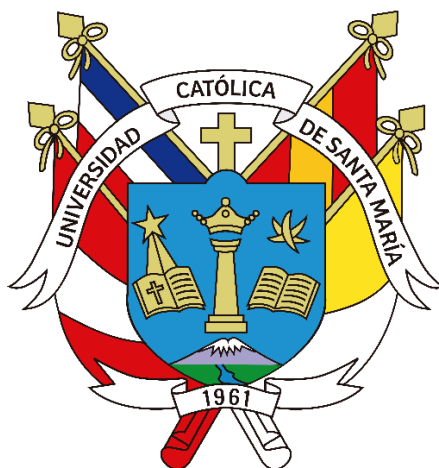


# Universidad Católica de Santa María

## Escuela de Postgrado

### Maestría en Gerencia en Salud



**Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del personal del servicio de nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa en el año 2022**

Tesis presentada por la Bachiller:

**Reymer Martinez, Ursula Nancy**

**ORCID: 0009-0000-1359-0271**

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia en Salud

Asesor:

**Dr. Cáceres Huambo, Alberto**

**ORCID: 0000-0002-9767-4946**

**Arequipa - Perú**

**2025**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 06 de Septiembre del 2022

**Dictamen: 002904-C-EPG-2022**

Visto el borrador del expediente 002904, presentado por:

**2006007102 - REYMER MARTINEZ URSULA NANCY**

Titulado:

**INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE  
AREQUIPA EN EL AÑO 2022**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**6148 - DUEÑAS CARPIO RUPERTO BENJAMIN  
DICTAMINADOR**



**6644 - ABARCA BENAVENTE VICTORIA  
DICTAMINADOR**



**6731 - GALLEGOS RAMOS GILBERTO RAFAEL  
DICTAMINADOR**



# Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del personal del servicio de nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa en el año 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

19%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://trabajaenmexico.blogspot.com">trabajaenmexico.blogspot.com</a> Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	5%
3	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	3%
4	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	2%
5	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	1%
6	Llanos Torres, Yanet Milagros. "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Guadalupe Juliaca, 2020 - 2021", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1%



## DEDICATORIA

Dedico esta tesis:

A Dios, a la Virgen María, a Santa Úrsula, por estar siempre presentes en mi vida.

A mis padres: Nancy y Milhuar, mis forjadores, por tanta dedicación y amor incondicional.

A mis hijos: Úrsula María de los Ángeles y Miguel Alejandro, quienes son mi razón de ser,  
mi mayor inspiración.

A Noé, mi esposo, mi compañero de vida, por siempre alentarme a seguir adelante.



## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos los implicados en el proceso de elaboración de la tesis, infinitas gracias por su apoyo incondicional.

## EPÍGRAFE



“La naturaleza vive en movimiento”

James Hutton

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN.....	1
1. OBJETIVOS.....	3
1.1. Objetivo General:.....	3
1.2. Objetivos Específicos: .....	3
2. HIPÓTESIS .....	4
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	5
3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	6
3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	6
3.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	6
3.2.1. Área del Conocimiento.....	6
3.2.2. Operacionalización y Descripción de Variables.....	6
3.2.3. Interrogantes de Investigación:.....	7
3.2.4. Tipo de Problema .....	7
3.2.5. Nivel de Investigación.....	7
3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
3.3.1. Relevancia Humana.....	7
3.3.2. Relevancia Contemporánea .....	7
3.3.3. Interés Institucional .....	7
4. MARCO CONCEPTUAL.....	8
4.1. RELACIONES INTERPERSONALES .....	8
4.1.1. CONCEPTO.....	8
4.1.2. PROCESOS FUNDAMENTALES QUE IMPACTAN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES .....	8
4.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES SALUDABLES .....	9

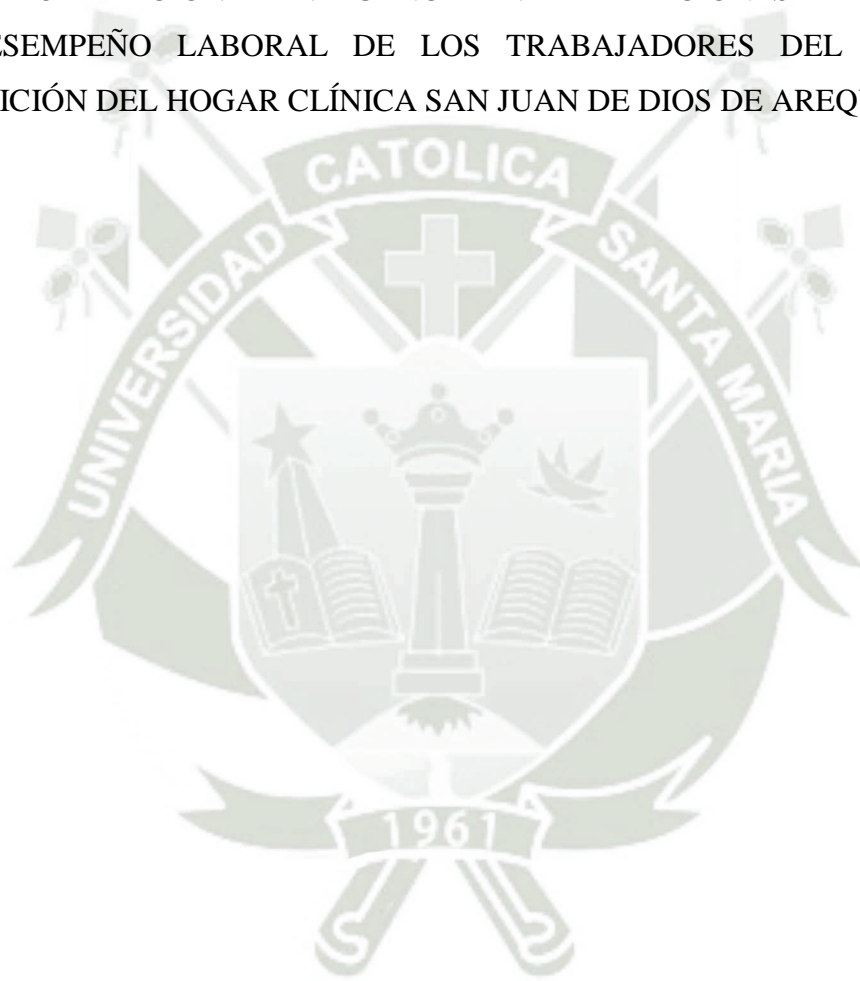
4.1.4.	CONTENIDO GLOBAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES	10
4.2.	DESEMPEÑO LABORAL.....	14
4.2.1.	Importancia de la Evaluación del Desempeño .....	14
4.2.2.	Objetivos de la Evaluación del Desempeño .....	14
4.2.3.	Usos de la evaluación del desempeño .....	15
4.2.4.	Beneficios de la Evaluación del Desempeño.....	15
4.2.5.	Ventajas de la Evaluación del Desempeño.....	17
4.2.6.	PREPARACIÓN DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO .....	19
4.2.7.	IMPLICACIONES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	24
4.2.8.	Pasos para lograr Evaluaciones útiles de Desempeño.....	27
4.2.9.	Selección del Tipo de Datos para Evaluar el Desempeño.....	27
5.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	29
	CAPÍTULO II METODOLOGÍA .....	32
1.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN.....	33
2.	CAMPO DE VERIFICACIÓN .....	34
2.1.	UBICACIÓN ESPACIAL .....	34
2.2.	UBICACIÓN TEMPORAL.....	34
2.3.	UNIDADES DE ESTUDIO.....	34
2.4.	CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN DE LA POBLACIÓN.....	34
3.	ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	34
3.1.	ORGANIZACIÓN.....	34
3.2.	RECURSOS.....	34
3.2.1.	Potencial humano .....	34
3.2.2.	Recursos Físicos .....	35
3.2.3.	Recursos Materiales.....	35
3.3.	VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	35
3.4.	Cuadro de coherencias .....	35

3.5. CRITERIO PARA EL MANEJO DE RESULTADOS .....	37
CAPÍTULO III RESULTADOS .....	38
1. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA (TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS).....	39
2. RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	45
3. DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	46
4. RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESTUDIADA Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	47
5. RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESTUDIADA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	55
6. RELACIÓN ENTRE RELACIONES INTERPERSONALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	63
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES .....	66
PROPUESTAS .....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	70
ANEXOS.....	72
ANEXO 1: PRESENTACIÓN DE INSTRUMENTOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 01 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU SEXO .	39
TABLA 02 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU EDAD.	40
TABLA 03 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU GRADO DE INSTRUCCIÓN.....	42
TABLA 04 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU CARGO .....	44
TABLA 05 RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	45
TABLA 06 DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	46
TABLA 07 RELACIÓN ENTRE CARGO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	47
TABLA 08 RELACIÓN ENTRE EDAD Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	49
TABLA 09 RELACIÓN ENTRE SEXO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	51
TABLA 10 RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	53
TABLA 11 RELACIÓN ENTRE CARGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	55
TABLA 12 RELACIÓN ENTRE EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	57

TABLA 13 RELACIÓN ENTRE SEXO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	59
TABLA 14 RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	61
TABLA 15 RELACIÓN DE INFLUENCIA ENTRE RELACIONES LABORALES EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	63



## ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 01 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU SEXO .....	39
GRÁFICO 02 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU EDAD .....	40
GRÁFICO 03 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU GRADO DE INSTRUCCIÓN .....	43
GRÁFICO 04 TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU CARGO .....	44
GRÁFICO 05 RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	45
GRÁFICO 06 DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	46
GRÁFICO 07 RELACIÓN ENTRE CARGO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	48
GRÁFICO 08 RELACIÓN ENTRE EDAD Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	50
GRÁFICO 09 RELACIÓN ENTRE SEXO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS .....	52
GRÁFICO 10 RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	54
GRÁFICO 11 RELACIÓN ENTRE CARGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	56
GRÁFICO 12 RELACIÓN ENTRE EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN	

JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	58
GRÁFICO 13 RELACIÓN ENTRE SEXO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	60
GRÁFICO 14 RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA.....	62
GRÁFICO 15 RELACIÓN DE INFLUENCIA ENTRE RELACIONES LABORALES EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA .....	64



## RESUMEN

En este trabajo de investigación, se evaluó si existe o no influencia entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa 2022.

Es un trabajo de investigación de campo, descriptivo – relacional, que se ubica en el área general de las Ciencias de la Salud, en el área específica de Gerencia en los Servicios de Salud, en la especialidad de Gerencia de los Recursos Humanos, el capital más importante con el que puede contar la empresa.

Con el proyecto de investigación aprobado, se procedió a aplicar el cuestionario de valores interpersonales a la muestra conformada por los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa. Este cuestionario permite apreciar y comparar la importancia que una persona da a los siguientes valores, actitudes o aspectos (soporte, conformidad, reconocimiento, independencia, benevolencia) de sus relaciones con los demás, determinando finalmente si sus relaciones interpersonales son favorables o desfavorables. El resultado que se obtuvo nos indica que las relaciones interpersonales son desfavorables (75%).

Así mismo, se evaluó el desempeño laboral de estos trabajadores, utilizando el formato de evaluación de desempeño laboral, el cual considera tres aspectos de evaluación: eficiencia en el servicio, asistencia y puntualidad, participación en el trabajo comunal y promoción social. Cada uno de estos aspectos contempla diversos criterios de evaluación. La puntuación final que se obtiene califica al trabajador con un desempeño laboral excelente, bueno, regular o malo. En esta oportunidad, el 40% de trabajadores tuvo un desempeño laboral regular, el 35% bueno y el 25% excelente.

Realizados los cálculos estadísticos respectivos, utilizando la prueba Chi Cuadrado, se obtuvo como resultado que las relaciones interpersonales no influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

Se atribuye el resultado obtenido, a que los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios son responsables con su trabajo y colaboran con las actividades que se programan en el servicio. Más el querer ordenar el uno más que el otro, la indiferencia frente a problemas laborales o personales de sus compañeros, la falta de compañerismo en el trabajo, la búsqueda de querer ser el uno más que el otro, de esperar que reconozcan su

trabajo y no recibir alguna motivación o felicitación hacen que las relaciones interpersonales sean desfavorables. De allí que las relaciones interpersonales no influyan en el desempeño laboral de los trabajadores de este servicio del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.



## ABSTRACT

In this research study, we assessed whether or not there is an influence between interpersonal relationships and work performance of the staff of the Nutrition Service of the San Juan de Dios Clinic of Arequipa 2022.

It is a field research work, descriptive – relational, that is located in the general area of Health Sciences, in the specific area of Health Services Management, in the specialty of Human Resources Management, the most important capital the company can count on.

With the approved research project, the Interpersonal Values Questionnaire was applied to the sample made up of the 20 workers of the Nutrition Service of the San Juan de Dios Clinic of Arequipa. This questionnaire allows to appreciate and compare the importance that a person gives to the following values, attitudes or aspects (support, conformity, recognition, independence, benevolence) of their relationships with others, finally determining whether their interpersonal relationships are favorable or unfavorable. The result that was obtained indicates to us that interpersonal relations are unfavorable (75%).

The labor performance of these workers was evaluated using the labor performance evaluation format, which considers three aspects of evaluation: Service efficiency, attendance and punctuality, participation in community work, and social promotion. Each of these aspects includes various evaluation criteria. The final score obtained qualifies the worker with excellent, good, fair, or poor job performance. On this occasion, 40% of workers had regular job performance, 35% good, and 25% excellent.

Following the respective statistical calculations, using the Chi square test, it was obtained as a result that interpersonal relations do not influence the work performance of the workers of the Nutrition Service of the San Juan de Dios Clinic of Arequipa.

The result obtained is attributed to the fact that the Nutrition Service workers of the San Juan de Dios Clinic are responsible for their work and collaborate with the activities that are programmed in the service. But wanting to order one more than the other, indifference to work or personal problems of colleagues, lack of fellowship at work, the quest to want to be one more than the other, waiting for them to recognize their work and not receiving any motivation or congratulations makes interpersonal relationships unfavorable. Hence, interpersonal relationships do not influence the work performance of the workers of this service of the Hogar Clínica San Juan de Dios in Arequipa.



## INTRODUCCIÓN

El estudio de los comportamientos que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes dentro de la empresa; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. (Robbins, 2004)

La función de liderazgo dentro de la actividad administrativa cobra cada vez mayor valor en el mundo empresarial. Resulta evidente su relación con algunas variables del comportamiento organizacional bajo las cuales se identifica y desarrolla. Este trabajo de investigación realiza un acercamiento a los procesos comunicativos, especialmente a las relaciones interpersonales, posibles generadoras de conflictos innecesarios o genuinos en el marco de las relaciones humanas dentro de la empresa, sobre todo en lo que respecta al desempeño laboral del personal. (Maldonado & Márquez, 2007)

La importancia de las relaciones interpersonales del personal de un servicio de salud es un factor que contribuye a determinar la calidad de atención, considerando que las relaciones humanas son de vital importancia para la presencia de un clima organizacional adecuado que permita un óptimo desempeño laboral. En efecto las Relaciones Interpersonales constituyen un papel crítico en un centro hospitalario. Aunque la calidad de las Relaciones Interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, pero sí puede contribuir a su incremento significativamente. (Robbins, 2004)

Teniendo en cuenta estas consideraciones, es que se ha elaborado este trabajo de investigación, cuyo objetivo fundamental es determinar si existe o no influencia entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa. El proyecto de investigación, anexo al presente informe final, detalla cada uno de los items que se consideraron en la formulación del proyecto.

Este documento final se ha estructurado considerando en primer lugar un resumen en el que se informa de manera sintética en que consiste el trabajo de investigación, como siguiente contenido se encuentra los resultados obtenidos de la aplicación del proyecto explicados e interpretados en forma más detallada, seguidamente encontraremos las conclusiones, sugerencias y propuestas (que permitan mejorar la calidad de relaciones interpersonales y que definitivamente permitan hacer que el clima laboral de la institución sea un poco más

favorable), la bibliografía y los respectivos anexos (dictámenes del proyecto de tesis, proyecto de investigación).

El Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, específicamente la jefatura de recursos humanos no realiza una evaluación periódica sobre el desempeño laboral del personal que tiene a su cargo, se entiende que por esta razón se utiliza la ficha de evaluación de desempeño laboral utilizadas tanto en la dirección regional de salud como en la dirección regional de educación.

Es importante mencionar que tampoco existen políticas que permitan mejorar las relaciones interpersonales que se dan en esta institución, lo que finalmente trae como consecuencia un clima laboral poco favorable dentro de la institución.



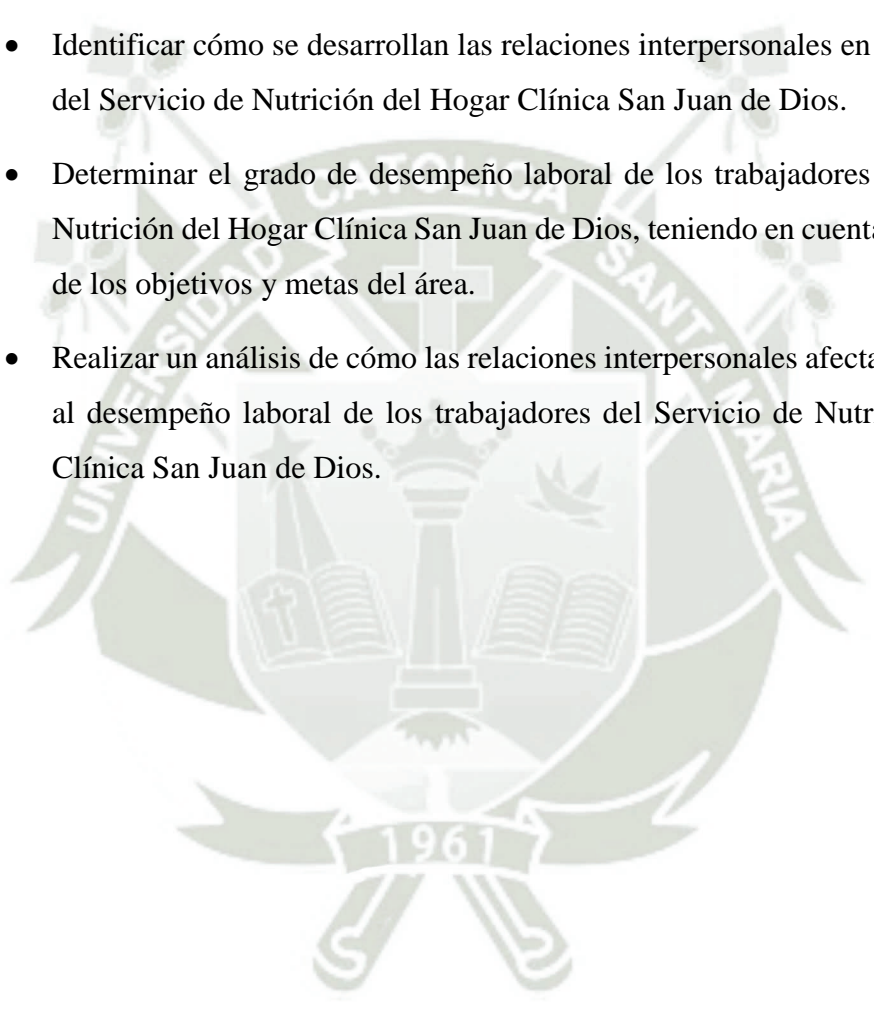
## 1. OBJETIVOS

### 1.1. Objetivo General:

Determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

### 1.2. Objetivos Específicos:

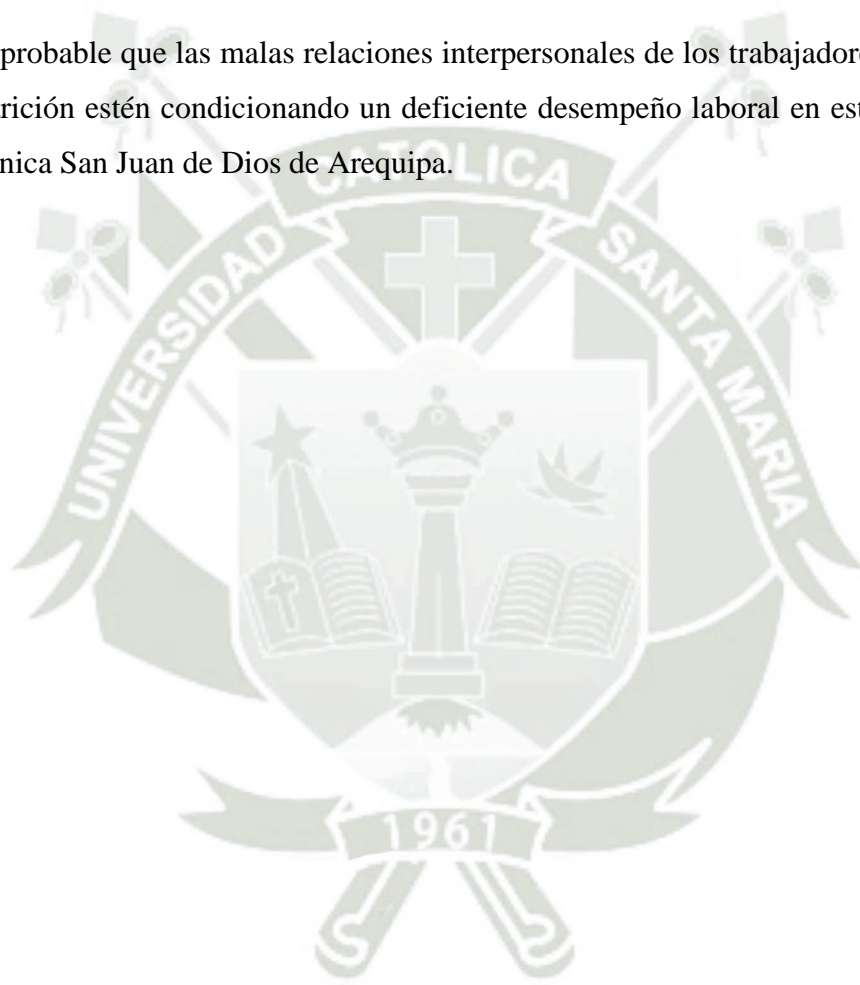
- Identificar cómo se desarrollan las relaciones interpersonales en los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios.
- Determinar el grado de desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, teniendo en cuenta la consecución de los objetivos y metas del área.
- Realizar un análisis de cómo las relaciones interpersonales afectan o contribuyen al desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios.



## 2. HIPÓTESIS

Considerando que, el desenvolvimiento del personal es una herramienta que hace posible el logro de objetivos de la empresa, que requiere de un ambiente laboral agradable, relajado y productivo en el que exista una comunicación fluida y una cooperación interpersonal adecuada, que permita que cada individuo sea consciente del compromiso de la entidad con la excelencia y, siendo las relaciones interpersonales un factor que influye en el desempeño laboral.

Es probable que las malas relaciones interpersonales de los trabajadores del servicio de nutrición estén condicionando un deficiente desempeño laboral en esta área del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.





**CAPÍTULO I**  
**MARCO TEÓRICO**

### 3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

“Influencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral del Personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa en el 2022”.

#### 3.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

##### 3.2.1. Área del Conocimiento

“El Problema de Investigación se ubica en el área general de las Ciencias de la Salud, en el área específica de Gerencia en los Servicios de Salud, en la especialidad de Recursos Humanos” (Espinoza Silvia, 2010).

##### 3.2.2. Operacionalización y Descripción de Variables

VARIABLES		INDICADORES	SUB INDICADORES
<b>Variable Independiente: Relaciones Interpersonales:</b>  <b>Definición:</b> Las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas.	<b>Relaciones</b>	■ Soporte.	- Ser tratado con comprensión, amabilidad y consideración. - Recibir apoyo y aliento de otras personas.
		■ Conformidad.	- Hacer lo que es socialmente correcto y aceptado. - Acatar las normas comunes de convivencia.
		■ Independencia.	- Ser respetado y admirado. - Ser considerado importante. - Que se reconozca lo que uno hace.
		■ Benevolencia.	- Hacer bien las cosas para los demás. - ayudar a los más necesitados. - Filantropía. - Altruismo.
		■ Liderazgo.	- Estar encargado de otras personas. - Tener autoridad y poder.
<b>Variable Dependiente: Desempeño Laboral</b>  <b>Definición:</b> El desempeño laboral se constituye en un factor para medir el desenvolvimiento del trabajador con respecto a las actividades propias de su puesto, determinando el cumplimiento o no de los objetivos y metas que avocan al mismo.		■ Evaluación del desempeño laboral.	- Eficiencia en el servicio - Asistencia y puntualidad - Participación en el trabajo comunal y promoción social. - Relación con los jefes - Estímulos - Remuneraciones

### **3.2.3. Interrogantes de Investigación:**

- ¿Cómo son las relaciones interpersonales de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios?
- ¿Cuál es el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios?
- ¿Influyen las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios?

### **3.2.4. Tipo de Problema**

Problema de Campo.

### **3.2.5. Nivel de Investigación**

Problemas Descriptivo – Relacional.

## **3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

El estudio del problema se justifica por:

### **3.3.1. Relevancia Humana**

El análisis de la problemática en el manejo del potencial humano en salud nos muestra la magnitud de los retos que hay que enfrentar para poder contribuir a mejorar las relaciones interpersonales, para que estas tengan una repercusión positiva en el desempeño laboral. Dentro de este concepto, el mejoramiento de la calidad de gestión en el área de recursos humanos es una meta que debe ser alcanzada.

### **3.3.2. Relevancia Contemporánea**

Actualmente es prioritario que se dé la importancia debida al rol que desempeñan los Recursos Humanos en el logro de objetivos de la empresa.

### **3.3.3. Interés Institucional**

La Gestión de Recursos Humanos, específicamente lo que respecta a relaciones interpersonales y desempeño laboral, deben ser catalogados como temas de gran interés en toda organización.

## **4. MARCO CONCEPTUAL**

### **4.1. RELACIONES INTERPERSONALES**

#### **4.1.1. CONCEPTO**

Surge del desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcanzan. En las organizaciones, es inevitable el conflicto entre distintos intereses y en ocasiones, el grado del conflicto es importante. Una encuesta reveló que los gerentes le dedican aproximadamente 20% de su tiempo. Las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, involucrando los siguientes aspectos:

- La habilidad de comunicarse efectivamente.
- La solución de conflictos.
- La expresión auténtica de uno.
- La percepción del medio físico y social.
- La evaluación del comportamiento de los demás.
- La evaluación de sí mismo. (Maldonado M. &, 2007)

#### **4.1.2. PROCESOS FUNDAMENTALES QUE IMPACTAN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

##### **4.1.2.1. PERCEPCIÓN**

Proceso mediante el cual, las personas organizan e interpretan información a fin de dar significado y posibilidad de comprensión a su mundo. La percepción aporta la materia prima necesaria para los procesos del pensar, sentir y actuar. En el proceso perceptivo influyen significativamente los valores y creencias, los pensamientos y el mundo de la acción. (Maldonado M. &, 2007)

##### **4.1.2.2. PENSAMIENTOS Y SENTIMIENTOS**

Es pensamiento el que analizará, evaluará y emitirá un juicio sobre lo que nos afecta, como también planeará conductas complejas y organizará las acciones de acuerdo a la información con la que contamos. Los análisis que realizamos

y los juicios que emitimos no pueden tener más valor que aquel que posee la información sobre lo que se basan. (Maldonado M. &., 2007)

#### **4.1.2.3. INTENCIONALIDAD Y OBJETIVOS**

Por las intenciones nos dirigimos hacia las metas que nos fijamos. Los objetivos son aquellas metas que concretan lo que los deseos e intenciones buscan alcanzar, son metas específicas, claras, retadoras, constituyen el activador de la conducta. Los objetivos son la fuente principal de la motivación en el trabajo. Ellos definen un camino, orientan decisiones, informan de nuestro progreso. Cuando no hay objetivos claros se corre el riesgo de llegar a un resultado no deseado. (Valdivia Ballón, 2007)

#### **4.1.2.4. ACCIÓN**

“Es HACER basado en la percepción, en los sentimientos, en el pensamiento y en una intencionalidad consciente, que se expresen objetivos” (Valdivia Ballón, 2007).

### **4.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES SALUDABLES**

#### **4.1.3.1. Honestidad**

“Libre de mentiras e hipocresía. Nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar nuestras verdades con la de los demás” (Valdivia Ballón, 2007).

#### **4.1.3.2. Respeto y Afirmación**

“Fomenta la libertad mutua, que nos permite la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla la visión de las cosas, de uno y de los demás” (Valdivia Ballón, 2007).

#### **4.1.3.3. Compasión**

“Las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir, es decir de identificarse con el otro, de ponerse psicológicamente en el lugar de los otros” (Valdivia Ballón, 2007).

#### **4.1.4. CONTENIDO GLOBAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

##### **4.1.4.1. La Percepción del Medio Físico y Social**

El concepto percepción "es un conocimiento sensorial del nivel más alto". El concepto ambiente, es aquella esfera de la realidad objetiva con la cual está en relación por su naturaleza misma. En tal sentido, el concepto ambiente comprende un aspecto subjetivo. Dentro de este medio ambiente social, el investigador, el científico se mueve para precisamente, conocerla; y la particularidad fundamental del proceso del conocimiento es la lucha permanente entre dos contrarios (la verdad y el error, lo desconocido y lo conocido) y, es en su desarrollo cuando uno de ellos es reemplazado y se transforma en su contrario; es decir, la verdad sustituye al error, lo conocido a lo desconocido. (Valdivia Ballón, 2007)

##### **4.1.4.2. La Evaluación del Comportamiento de los demás**

###### **4.1.4.2.1. La Percepción del Hombre por el Hombre**

El desarrollo de las interrelaciones entre los hombres está supeditada a la forma cómo se perciben mutuamente. La expresión, la percepción de las personas, significa realmente algo más que una simple percepción de una persona por otra; pero, en realidad incluye procesos mucho más complejos que el simple procesamiento de la información. (Valdivia Ballón, 2007)

Cuando se evalúa a otros seres humanos, intervienen mecanismos emocionales, cognoscitivos, motivacionales, etc. que alteran la información y el juicio que se formula no siempre corresponde con la aprehensión sensorial. La percepción del hombre por el hombre indica, a la vez que la comprensión, basada en ella, de un hombre por el otro, constituye una faceta totalmente obligada del proceso de toda actividad conjunta de los individuos, es condición necesaria de toda orientación adecuada a un fin y de las acciones del sujeto percibiente en el medio social. Todo el proceso, empezando por el influjo de otro individuo y terminando por la reacción con que el receptor responde, constituye un acto reflejo único de interacción de un hombre con otro en una situación determina. Juzgamos o prejugamos con relativa frecuencia a nuestros semejantes, no es extremado afirmar que los seres humanos han aprendido

con cierta habilidad juzgar los diferentes estados psicológicos, emocionales, sentimentales, actitudinales, volitivas, etc. Es de suponer que, así como acertamos, también, cometemos equivocaciones, por tanto, prejuzgamos. Claro, unas poseen mayores o mejores habilidades que otras en lo que respecta a la formulación de opiniones sobre estas particularidades psicológicas. (Rada, 1998)

#### 4.1.4.2.2. **Impresiones y Formación de Impresiones**

La impresión es una organización perceptivo-cognoscitiva acerca de una persona con contenidos específicos estructurados de una manera coherente, polarizados afectivamente y condicionada. Cuando nos presentan a alguien advertimos varias cosas acerca de él: su ropa, gestos, su forma de hablar, su tono de la voz, firmeza en el apretón de manos y otros aspectos. Después nos valemos de esas pistas para colocarlo en categorías ya establecidas. Clasificamos y ponemos en categorías a las personas por poca información que poseamos o contradictoria que sea y sin importar cuántas veces nos hemos equivocado antes al hacernos de la primera impresión. Hay un esquema asociado a cada categoría, el cual, es un conjunto de juicios, creencias o expectativas sobre algo (en este caso de la gente) basado en experiencias pasadas, "estereotipos sociales" que los hombres se han formado de sus semejantes y los han ubicado dentro de un tipo esquemático, estándar, de hombre, como representante o modelo de un grupo social o categoría determinada. Por ejemplo, la interesada y falsa impresión que las clases dominantes han generado en otras personas con la idea de que los indios son brutos y los españoles superiores. De modo similar, cuando alguien nos dice que es Médico Cirujano de profesión, inmediatamente llegamos a la conclusión de que se trata de un profesional altamente capacitado, con conocimientos científicos sobre la personalidad, con calidades humanas altamente desarrolladas, etc. (Rada, 1998)

***Fuentes de Información para la Formación de Impresiones.*** - La formación y elaboración de las impresiones por parte de una persona no vienen de una sola fuente, sino que se sustenta en un conjunto de fuentes de información. Veamos algunas de estas vertientes informativas:

- **Las Situaciones de Carácter Social:** La interacción se sucede dentro de un contexto social, en este contexto social las personas ocupan un lugar y desempeñan una actividad, cumplen roles diferentes (padre, madre, hijo, maestro, psicólogo, médico, ingeniero, etc.). Esta ubicación y estas actividades que cumplen como ciudadanos influirán notablemente en la percepción y la valoración de las personas. En definitiva, la evaluación que se haga de ella está influida y afectada por nuestro conocimiento de quién es él, qué función cumple. Es evidente que la impresión que tenemos de una persona en su actividad proviene de nuestras expectativas en esa función. Por otra parte, fenómenos como las emociones y sentimientos (amor, alegría, ira, disgusto, temor, tristeza) y su reconocimiento como tales, resultan siendo muy importantes en la formación de las impresiones. No se puede negar que estas emociones y sentimientos son expresiones universales; por tanto, son comunes a todos los hombres y son susceptibles de ser identificadas en cualquier contexto social. Así, la solidaridad o el individualismo, pueden ser identificadas como expresiones que caracterizan a una u otra clase social. (Davis et al., 2003)
- **La Apariencia Externa:** Esta información viene de la percepción de las características externas de la persona, sus acciones, sus cualidades relacionadas con la edad, sexo, raza, contextura, color de los ojos, vestido, etc. que contribuyen a la impresión que se forma de la persona. Bien decimos que contribuye, puesto que, estas particularidades externas, físicas no pueden tener un carácter determinante, definitivo, menos en una sociedad donde las apreciaciones se dan dentro de un contexto de clase y donde se prioriza la banalidad, la superficialidad, la forma y no el contenido, debes fijarte en la mente, y no en las apariencias externas. (Chiavenato, 1984)

Las personas sofisticadas e inteligentes no se preocupan por cualidades superficiales como la buena apariencia, saben que la belleza es sólo del grosor de la piel y que no puedes juzgar un libro por su portada. Al menos saben que así es como ellos se deben sentir. Como aconsejó Cicerón: “El bien último y el supremo deber del hombre sabio es

resistir la apariencia”.

Sin embargo, la creencia de que la apariencia importa poco puede ser otro ejemplo de nuestra negación de las influencias sociales y reales que nos afectan, porque ahora hay todo un archivero lleno de estudios de investigación que muestran que la apariencia si importa. (Álvarez, 1990)

- **Fenómenos Inherentes a la Personalidad del Perceptor**

- **El “Efecto de Aureola”:** Denota la influencia de una impresión general respecto de otra persona sobre la percepción y valoración de las propiedades particulares de su personalidad. Cuando la impresión general que se tiene de una persona es buena, sus cualidades positivas son sobrevaloradas y las negativas ocultadas o justificadas de algún modo. Y, por el contrario, cuando la impresión general es negativa, aun sus actos de generosidad no son advertidos o se interpretan como egoístas. Bajo la influencia del "efecto de aureola", el educador puede no ver los primeros pasos que da el "eterno trasgresor" para enmendarse. Entonces, como es natural, no lo apoyará; el educando no persistirá en lo bueno y es posible que vuelva a ratificar con algún acto la idea negativa que se tiene de él. (D'Souza, 2005)
- **El "Efecto de Continuidad":** Consiste en que el juicio sobre una persona sufre mayor influencia (cuando la información es contradictoria) de los informes que se presentan en primer término y si se trata de una persona conocida, de los últimos informes que se tienen de ella. Algunas veces se destacan consiguientemente el efecto de prevención y el “efecto de novedad”. Es muy útil tener en cuenta estas particularidades cuando, por ejemplo, se pone en posesión de su cargo a un director. Su oportuna presentación a la colectividad, destacando determinados hechos de su biografía, crea una buena base para que se forme una impresión positiva sobre él. (Gibson, 1987)
- **La "Proyección":** Es la tendencia no consciente, a percibir los

propios estados y cualidades indeseables y que se contraponen a la idea sobre uno mismo, como cualidades de otra persona, trasladarlos, proyectarlos hacia el otro. Es así como a persona que no ha cumplido una tarea, pero, se niega a reconocer su propia incapacidad, afirma que "no le han explicado claramente qué tenía que hacer". Cuando un individuo no está interiormente seguro de sí y mantiene con dificultad una idea aceptable sobre sí mismo se resiste a todo lo que podría perturbar su equilibrio e, inconscientemente, trata de rebajar a otros para sentirse por encima de ellos. (Weil, 1965)

- **La “Empatía”** Es la capacidad de percibir emocionalmente (y no sólo racionalmente) a otra persona, de penetrar en su mundo interior, de aceptarlo con todos sus pensamientos y sentimientos. Por ejemplo, experimenta un estado muy próximo a la empatía el espectador que involuntariamente aprieta los puños cuando el personaje de la obra cae en la trampa y tiene que pelear desesperadamente para salvar su vida. (Valdivia Ballón, 2007)

## **4.2. DESEMPEÑO LABORAL**

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. (Weil, 1965)

### **4.2.1. Importancia de la Evaluación del Desempeño**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (D'Souza, 2005)

### **4.2.2. Objetivos de la Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es

necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. (Valdivia Ballón, 2007)

#### **4.2.3. Usos de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

- La vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Autoperfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc. (Weil, 1965)

#### **4.2.4. Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

1. Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
2. Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
3. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales. (Álvarez, 1990)

*Chiavenato* refiere que Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente: el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.

- ***Beneficios para el individuo:*** Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades. Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.). Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control. Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores. Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones. (Chiavenato, 1984)
- ***Beneficios para el jefe:*** El jefe tiene la oportunidad de evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base

variables factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos. Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste. Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje. (D'Souza, 2005)

- **Beneficios para la empresa:** Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo: Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias. Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo. Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos. Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución. Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio. (Weil, 1965)

#### **4.2.5. Ventajas de la Evaluación del Desempeño**

##### **4.2.5.1. Mejora el Desempeño**

“Mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño”. (Chiavenato, 1984)

##### **4.2.5.2. Políticas de Compensación**

“La Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño” (D'Souza, 2005).

#### 4.2.5.3. Decisiones de Ubicación

“Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior” (D'Souza, 2005).

#### 4.2.5.4. Necesidades de Capacitación y Desarrollo

“El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado” (D'Souza, 2005).

#### 4.2.5.5. Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional:

“La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas” (Gibson, 1987).

#### 4.2.5.6. Imprecisión de la Información

El desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría. (Valdivia Ballón, 2007)

#### 4.2.5.7. Errores en el Diseño de Puesto

El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción el puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

**Desafíos Externos:** en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (Weil, 1965)

## 4.2.6. PREPARACIÓN DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

### 4.2.6.1. Concepto

El objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables.

Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño. (D'Souza, 2005)

#### 4.2.6.1.1. Estándares de desempeño

“La evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas” (Weil, 1965).

#### 4.2.6.1.2. Mediciones del desempeño

“Son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño” (Valdivia Ballón, 2007).

#### 4.2.6.1.3. Elementos subjetivos del calificador

Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

1. Los prejuicios personales.
2. Efecto de acontecimientos recientes.
3. Tendencia a la medición central.
4. Efecto de halo o aureola.
5. Interferencia de razones subconscientes.
6. Métodos para reducir las distorsiones. (D'Souza, 2005)

#### 4.2.6.2. División de las Técnicas de Evaluación:

“Las técnicas de evaluación pueden dividirse entre técnicas basadas en el desempeño durante el pasado y las que se apoyan en el desempeño a futuro” (Sosa León, 2017).

##### 4.2.6.2.1. Método de Evaluación Basados en el Desempeño durante el Pasado:

“Los métodos de evaluación basados en el desempeño pasado tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar” (D'Souza, 2005).

Estos Métodos son:

1. **Escalas de puntuación:** el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto.
2. **Lista de verificación:** requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características, el evaluador suele ser el supervisor Inmediato.
3. **Método de selección forzada:** obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra.
4. **Método de registro de acontecimientos críticos:** requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria, el evaluador consigna las acciones mas destacadas que lleva a cabo el evaluado.
5. **Escalas de calificación conductual:** utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.
6. **Método de verificación de campo:** un representante calificado del personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de personal solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato. (Valdivia Ballón, 2007)

7. **Métodos de evaluación en grupos:** los enfoques de evaluación en grupos pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo.
8. **Método de categorización:** lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor.
9. **Método de distribución forzada:** se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones.
10. **Método de comparación por parejas:** el evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo. (Weil, 1965)

#### 4.2.6.2.2. **Métodos de Evaluación Basados en el desempeño a Futuro**

“Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño” (D'Souza, 2005).

Estos Métodos son:

1. **Auto evaluaciones:** llevar a los empleados a efectuar una auto evaluación puede constituir una técnica muy útil, cuando el objetivo es alentar el desarrollo individual.
2. **Administración por objetivos:** consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.
3. **Evaluaciones psicológicas:** cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior.
4. **Métodos de los centros de evaluación:** son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores. (Weil, 1965)

#### 4.2.6.3. Métodos para la Evaluación del Desempeño

1. **Evaluación por parte de los superiores:** es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.
2. **Autoevaluación:** es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, pueden que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.
3. **Evaluación por parte de los iguales:** este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.
4. **Evaluación por parte de los subordinados:** es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
5. **Evaluación por parte de los clientes:** es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.
6. **Evaluación 360°:** este método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.
7. **Seguimiento informático:** este método puede resultar rápido y aparentemente objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la invasión del derecho a la intimidad del empleado. (Chiavenato, 1984)

#### 4.2.6.4. Sistemas de Evaluación

*Según Strauss*, Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Si las normas para la evaluación del desempeño

no se basan en los elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos. Por norma general el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento, gracias a la uniformidad en el diseño y la práctica, es más fácil comparar los resultados entre grupos similares de empleados. *Según Robbins*, Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. Aunque es el departamento de personal el que diseña el sistema de evaluación, en pocas ocasiones lleva a cabo la evaluación misma que en la mayoría de los casos es tarea del supervisor empleado. Aunque es factible que sean otras personas las que llevan a cabo la puntuación, el supervisor inmediato se encuentra con frecuencia en la mejor ubicación para efectuar la evaluación. (Davis et al., 2003)

#### **4.2.6.5. Estándares de Desempeño**

La Evaluación del Desempeño, requiere Estándares del Desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Abiertamente; por el contrario, se desprenden en forma directa del análisis de puestos. Basándose en las responsabilidades y labores listadas en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, o no es procedente, por haber ocurrido modificaciones en el puesto, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o de conversaciones directas con el supervisor inmediato. (Davis et al., 2003)

## 4.2.7. IMPLICACIONES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

### 4.2.7.1. Implicaciones del Proceso de Evaluación (Concepto)

Tanto el diseño del sistema de evaluación como sus procedimientos suelen ser responsabilidad del departamento de personal. Si el objetivo consiste en la evaluación del desempeño durante el pasado y en la concesión de reconocimientos, es probable que se prefieran los enfoques de carácter comparativo. Se pueden utilizar otros métodos para la evaluación del desempeño pasado, en caso de que la función esencial del sistema consista en el suministro de retroalimentación. (Gibson, 1987)

### 4.2.7.2. Mediciones del Desempeño

- **Calificación de Labores:** La evaluación del desempeño, requiere también disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor. Para estimar como se desempeña un trabajador en su puesto el evaluador utiliza las mediciones para calificar su rapidez y su habilidad, para calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño.
- **Observación directa e indirecta:** Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta, la observación directa ocurre cuando quien califica el desempeño lo ve en persona. La observación indirecta, ocurre cuando el evaluador debe basarse en otros elementos.
- **Objetividad en las mediciones:** Las mediciones objetivas del desempeño, son las que resultan verificables por otras personas.
- **Subjetividad en las mediciones:** Las mediciones subjetivas del desempeño, son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. (Gibson, 1987)

#### 4.2.7.3. Nivel de Responsabilidad por la Evaluación del Desempeño

La responsabilidad por el procesamiento de la verificación, medición y seguimiento del desempeño humano es atribuida a diferentes órganos dentro de la empresa, acorde con la política de Recursos Humanos establecida. Puede existir una centralización para la Evaluación del Desempeño, en cuyo caso se atribuye a un órgano perteneciente al área de Recursos Humanos; en otros casos puede ser atribuida a una Comisión de Evaluación del desempeño, en la que la centralización cuenta con participación de evaluadores de diversas áreas de la empresa, o puede realizarse totalmente descentralizada, fijándose en la persona del empleado, con alguna parte de control por parte del superior directo. Generalmente, se utiliza un sistema centralizado en cuanto al proyecto, construcción e implantación del sistema y descentralizado en cuanto a la aplicación y ejecución. (Gibson, 1987)

- **El Supervisor Directo:** El desarrollo y la administración del plan de Evaluación del Desempeño, no es función exclusiva del órgano de Recursos Humanos, sino que es responsabilidad de línea.
- **Recursos Humano:** La persona encargada de evaluar al personal es su *propio jefe* quien mejor que nadie tiene o debiera tener las condiciones para hacer el seguimiento y verificar el desempeño de cada subordinado, diagnosticando cuáles son sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, los jefes directos no poseen el conocimiento especializado para poder proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño de su personal, que es función del órgano de Recursos Humanos, quien proyecta, fija y posteriormente realiza el seguimiento y control del sistema, mientras cada jefe aplica y desarrolla el plan dentro de su círculo de acción. De esta forma, el jefe mantiene su autoridad de línea y evalúa el trabajo realizado por los subordinados mediante el esquema trazado por el plan, mientras el órgano de Recursos Humanos mantiene su autoridad asesorando a todas las jefaturas por intermedio de orientación e instrucciones necesarias para la buena aplicación del plan. (Chiavenato, 1984)

- **El Empleado:** Algunas empresas utilizan el sistema de auto- evaluación por parte de los empleados como un método de evaluación del desempeño. Este método es poco común, ya que se requiere de un buen nivel cultural, equilibrio emocional y de capacidad para realizar una auto evaluación, libre de subjetivismo y distorsiones personales.  
Puede ser aplicado con relativo acierto a personal universitario que ocupa elevadas posiciones en la empresa.  
En este método, el mismo Empleado llena el cuestionario y posteriormente lo somete a su superior y juntos analizan los resultados, las medidas que deben tomarse y los objetivos del desempeño que deben ser alcanzados.  
Este método no puede ser de entera responsabilidad del empleado porque: Puede existir heterogeneidad de objetivos, con criterios de patrones individuales de comportamiento profesional.  
No siempre se cuenta con las condiciones de auto evaluación, dentro de los requisitos establecidos por el sistema, lo cual puede provocar distorsiones y pérdida de precisión de los mismos.  
Los puntos de vista de los empleados difícilmente coinciden con los de su superior sobre la evaluación del desempeño.  
Los objetivos del desempeño pueden tornarse demasiado personales y subjetivos. (Gibson, 1987)
- **La Comisión De Evaluación Del Desempeño:** En algunas empresas la evaluación del desempeño puede ser atribuida a una comisión especialmente designada para este fin y constituida por individuos pertenecientes a diversos órganos o departamentos. La evaluación en este caso es colectiva y cada miembro tiene igual participación y responsabilidad en los juicios. Generalmente esta comisión está formada por miembros permanentes y transitorios. Los miembros permanentes y estables participarán en todas las evaluaciones y su papel será el mantenimiento del equilibrio de los juicios, de la atención de los patrones y de la consistencia del sistema. Dentro de los miembros permanentes deberá estar un representante de la alta dirección de la empresa, de ser posible el propio presidente, quien a su vez asumirá la presidencia de la comisión; el responsable del área de Recursos Humanos y algunos otros

especialistas de esta área y de ser posible algún ejecutivo del área de Organización y Métodos.

- Los miembros transitorios o interesados que participarán exclusivamente de las evaluaciones de los empleados, directa o indirectamente unidos a su área de actuación, tendrán el papel de brindar las informaciones respecto de los evaluados y proceder a su evaluación.
- Mientras que los miembros transitorios evalúan y juzgan a sus subordinados directos o indirectos, los miembros permanentes tratan de mantener la estabilidad y homogeneidad de las evaluaciones, para evitar distorsiones en los métodos de evaluación establecidos. La empresa necesita estar muy bien preparada e integrada para desarrollar la evaluación por medio de comisiones. (Chiavenato, 1984)

#### **4.2.8. Pasos para lograr Evaluaciones útiles de Desempeño**

- Seleccionar el tipo de datos para evaluar el desempeño.
- Determinar quién efectuará la evaluación.
- Decidir sobre una filosofía de evaluación.
- Superar deficiencias de evaluación.
- Diseño de un instrumento de evaluación.
- Retroalimentación de información a los empleados. (Gibson, 1987)

#### **4.2.9. Selección del Tipo de Datos para Evaluar el Desempeño**

“La conducta laboral del empleado puede clasificarse según las tres "P": *Productividad* (lo que se ha logrado); *características Personales* (cómo se ha logrado, la conducta) y *Pericia* (habilidad)” (Werther & Davis, 1996).

##### **4.2.9.1. Productividad:**

“Puede medirse mediante logros laborales específicos” (Werther & Davis, 1996).

##### **4.2.9.2. Características personales:**

Pueden ser la motivación, aceptación de crítica, colaboración, iniciativa, responsabilidad y el aspecto personal (aseo y vestimenta). La evaluación de las características personales es útil; pero algunas veces reflejan más la

relación personal con el capataz que el desempeño de tareas. Cuando las características personales forman parte de la evaluación de desempeño, dichos rasgos deben relacionarse con la tarea. (Sosa León, 2017)

Werther y Davis, establecen que a menudo, una característica personal puede convertirse en un logro. En lugar de referirse a la responsabilidad (característica personal) de un trabajador, por ejemplo, puede tomarse en cuenta la calidad de sus informes sobre las tareas terminadas (productividad). (Werther & Davis, 1996)

#### 4.2.9.3. **Pericia:**

Es la capacidad, conocimientos y habilidades. Es importante para la evaluación de desempeño. Un administrador de personal agrícola puede evaluarse según su comprensión de los principios administrativos, conocimiento de leyes laborales, habilidad para entrevistar personal o talento para asesorar a los empleados.

**Según Werther y Davis,** La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener actividades sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. (Werther & Davis, 1996)

**Según Villarreal,** Los métodos de evaluación orientados a futuro pueden centrarse en metas específicas. La autoevaluación o los centros de evaluación pueden proponerse la identificación de aspectos específicos que se pueden mejorar o servir como instrumentos de la promoción interna.

Es necesario que el enfoque adoptado sea utilizado por los gerentes de línea. Los sistemas de evaluación que implican la participación de los gerentes y supervisores tienen mayor aceptación. La participación incrementa el interés y la comprensión. (Villarreal, 1997)

**Según Mondy,** Es necesario que tengan niveles de medición o estándares, completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto,

carece de validez. La evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia o conflicto. Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. Este sistema es de gran utilidad, porque corresponde al principio de igual compensación por igual labor. (Mondy, 1998)

## 5. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

- **Antecedentes Locales:** No existen antecedentes locales.
- **Antecedentes Nacionales:**
  - **Muñoz Maldonado, Paz y Soriano Márquez, Ericka. – “Relaciones Interpersonales del personal de enfermería influyen en la calidad de atención del paciente hospitalizado de la unidad de cuidados intensivos coronarios del Hospital Militar Central”- Lima- 2007.**

Este trabajo de investigación fue realizado por las Licenciadas en enfermería Paz Muñoz Maldonado y Erica Soriano Márquez, para optar el grado académico de Magíster en Administración de Salud. El Objetivo de este estudio fue determinar si las Relaciones Interpersonales del personal de Enfermería influyen en la calidad de atención del paciente hospitalizado de la unidad de cuidados intensivos coronarios del Hospital Militar Central. Los resultados: El 70% de las enfermeras consideran como buenas las relaciones interpersonales entre la jefa y el personal y el 30% entre regular y mala. El 75 % califica como regulares las relaciones interpersonales entre las Enfermeras y Auxiliares, el 15 % califica como buena y el 10% como mala. Las conclusiones: Las relaciones interpersonales del personal de enfermería son en general regular, además que las relaciones interpersonales influyen en la calidad de atención al paciente coronario el Hospital Militar central. Los pacientes califican como buena la calidad de atención del personal de enfermería. También calificaron los pacientes como regular las relaciones interpersonales del personal de enfermería. (Maldonado & Márquez, 2007)

- **Milla Guerrero – “Relaciones Interpersonales Enfermera - Paciente en los Servicios de Cirugía General del Hospital Arzobispo Loayza - Universidad Nacional Mayor de San Marcos” – Lima – 2007.**

Investigación descriptiva relacional que tiene como objetivo describir como son las relaciones interpersonales entre pacientes y personal de enfermería. Se llegó a la conclusión de que las relaciones entre paciente - enfermera en el Servicio de cirugía del hospital Arzobispo Loayza, fueron 53% óptimas, 17% regulares y 30% deficientes. Las recomendaciones que se da en este trabajo de investigación es que el personal de enfermería debería tener un trato más cordial con los pacientes que tienen a su cargo. Recomienda además llevar a cabo cursos que tengan como objetivo mejorar la calidad de las relaciones interpersonales entre paciente y enfermera. (Milla Guerrero, 2007)

- **Torres Pacheco, Edward y Zegarra Ugarte, Soledad Jackeline – “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014” – Puno – 2014.**

El artículo trata sobre el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El tipo de investigación utilizada fue básica y el diseño general viene a ser correlacional no experimental o diseño ex post facto. El método utilizado es el cuantitativo, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la "t" de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario. El estudio de investigación concluye que se ha determinado un nivel de significancia del 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r = 0,828$ ) y significatividad ( $t = 16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno -2014, estableciéndose que: “a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral”. (Torres Pacheco & Zegarra Ugarte, 2014)

- **Antecedentes Internacionales:**

- **Ramón Salas Perea Ramón, Díaz Hernández Lázaro, Pérez Hoz Grisell– “Las Competencias y el Desempeño Laboral en el Sistema Nacional de Salud” – Cuba – 2012.**

Se presentan los fundamentos y antecedentes de la evaluación de la competencia y el desempeño laboral, tanto internacionales como en Cuba, a partir del último lustro del pasado siglo. El Ministerio de Salud Pública ha constituido la comisión nacional de competencia y desempeño, con el fin de reiniciar próximamente la evaluación del desempeño profesional sobre la base de las competencias laborales en el sistema nacional de salud. La calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. En los últimos años ha surgido un elemento de alta valoración en el trabajo: el conocimiento. Este ha pasado a ser la base del trabajo humano, a tal punto que la actual ha sido llamada la sociedad del conocimiento. Por ello, la calificación profesional ya no es concebida solo como la acumulación de saberes o habilidades, sino como la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones no siempre previstas, y así internacionalmente el foco de atención se ha desplazado de las calificaciones a las competencias laborales. Una práctica laboral efectiva requiere, por tanto, de un enfoque de competencia. Es una nueva visión de las relaciones entre aprendizaje y trabajo. Se establecen y contextualizan en el sistema nacional de salud cubano las bases teóricas sobre la competencia y el desempeño laboral, así como su evaluación y certificación correspondiente. (Ramón Syr et al., 2012)

## CAPÍTULO II METODOLOGÍA



## 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
<p><b>Variable Independiente:</b> Relaciones Interpersonales</p> <p><b>Técnica:</b> Cuestionario</p> <p><b>Instrumento:</b> Cédula de Preguntas</p>	<p>■ Soporte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser tratado con comprensión, amabilidad y consideración.</li> <li>- Recibir apoyo y aliento de otras personas.</li> </ul>
	<p>■ Conformidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer lo que es socialmente correcto y aceptado.</li> <li>- Acatar las normas comunes de convivencia.</li> </ul>
	<p>■ Independencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser respetado y admirado.</li> <li>- Ser considerado importante.</li> <li>- Que se reconozca lo que uno hace.</li> </ul>
	<p>■ Benevolencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer bien las cosas para los demás.</li> <li>- ayudar a los más necesitados.</li> <li>- Filantropía.</li> <li>- Altruismo.</li> </ul>
	<p>■ Liderazgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estar encargado de otras personas.</li> <li>- Tener autoridad y poder.</li> </ul>
<p><b>Variable Dependiente:</b> Desempeño Laboral</p> <p><b>Técnica:</b> Cuestionario</p> <p><b>Instrumento:</b> Ficha de Evaluación del Desempeño Laboral</p>	<p>■ Evaluación del desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia en el servicio</li> <li>- Asistencia y puntualidad</li> <li>- Participación en el trabajo comunal y promoción social.</li> <li>- Relación con los jefes</li> </ul> <p>Estímulos Remuneraciones</p>

## **2. CAMPO DE VERIFICACIÓN**

### **2.1. UBICACIÓN ESPACIAL**

La ubicación espacial corresponde al distrito de Cayma de la provincia y departamento de Arequipa, en el ámbito específico del Hogar Clínica San Juan de Dios de esta ciudad, durante los meses de octubre y noviembre del 2022.

### **2.2. UBICACIÓN TEMPORAL**

El estudio se realizó en todos los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, que se encuentren laborando en este Servicio actualmente 2022.

### **2.3. UNIDADES DE ESTUDIO**

El universo cualitativo está representado por los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios. La muestra estuvo conformada entonces por el 100 % de trabajadores que laboran en el Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios.

### **2.4. CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN DE LA POBLACIÓN**

Participaron de la investigación todos los colaboradores, turno mañana y turno tarde, que mantenían una relación laboral con el Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, mayor o igual a dos meses.

## **3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.1. ORGANIZACIÓN**

- a. Autorización para el acceso a las unidades de estudio.
- b. Capacitación y adiestramiento del instrumentador (investigador).
- c. Preparación de las Unidades de Estudio, a fin de que los trabajadores puedan estar recibiendo cierta orientación con respecto a la resolución de la prueba.
- d. Formalización física de la muestra

### **3.2. RECURSOS**

#### **3.2.1. Potencial humano**

Representado por el investigador, apoyado por un grupo humano que permitió estar analizando y llevando a cabo las pruebas estadísticas pertinentes.

### 3.2.2. Recursos Físicos

Se aprovechó la infraestructura de la Oficina del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios.

### 3.2.3. Recursos Materiales

Fundamentalmente material de escritorio, para la recolección, tabulación y análisis de datos.

## 3.3. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

El instrumento que mide el desempeño laboral, esta validado por repetidas evaluaciones que se hicieron respecto a este ítem, en la Dirección Regional de Educación y que también fueron aplicados en la Dirección Regional de Salud.

El instrumento con el que se evaluó las Relaciones Interpersonales es el Cuestionario de Valores Interpersonales, de Leonard V. Gordon, ya validado.

## 3.4. Cuadro de coherencias

Variables	Dimensiones	Reactivos/Ítems	Instrumento
Valores interpersonales	<b>Soporte</b> - Ser tratado con comprensión, amabilidad y consideración. - Recibir apoyo y aliento de otras personas.	2,12,14,27,29,33,36,40,47,52,58,64,69,75,87	Cuestionario de Valores Interpersonales (SIV)
	<b>Conformidad</b> - Hacer lo que es socialmente correcto y aceptado. - Acatar las normas comunes de convivencia.	5,9,13,20,25,32,35,48,53,57,63, 66,80,85,89	
	<b>Reconocimiento</b> - Valor que señala el reconocimiento. - La distinción de la persona por sus actos. - La valoración de tus acciones	6,10,19,22,30,38,45, 49,70,77,79 82,88	

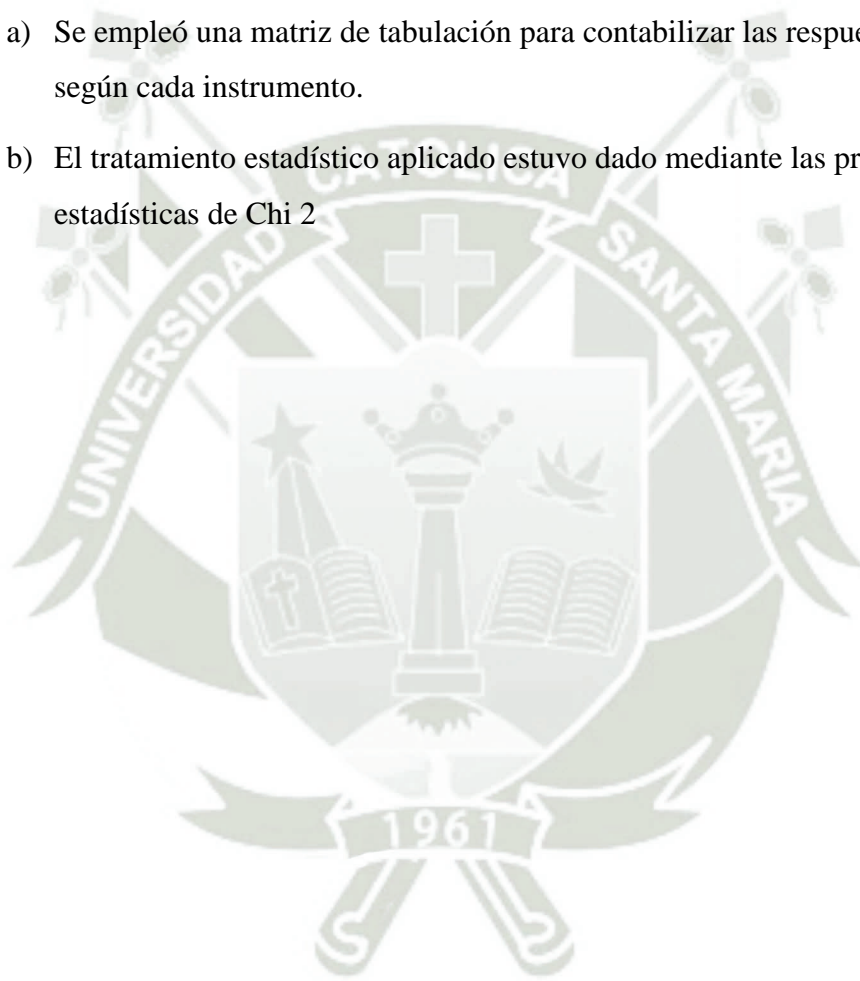
dentro de la sociedad.	
<b>Independencia</b> - Ser respetado y admirado. - Ser considerado importante. - Que se reconozca lo que uno hace.	<b>1,4,11,16,24,34,39,4,3,50,55,61, 68,74,78,83,90</b>
<b>Benevolencia</b> - Hacer bien las cosas para los demás. - Ayudar a los más necesitados. - Filantropía. - Altruismo.	<b>3, 8, 18, 23, 28, 42, 44, 51,54, 60, 62, 71, 73, 81, 86</b>
<b>Liderazgo</b> - Estar encargado de otras personas. - Tener autoridad y poder.	<b>7, 15, 17, 21, 26, 31,37, 41,46,56, 59, 65, 67,72, 76, 84</b>

Variables	Dimensiones	Reactivos/Items	Instrumento
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>Eficiencia en el servicio</b> Planificación, organización, coordinación, ejecución y evaluación de las acciones inherentes al cargo Previsión, detección y solución de problemas o situaciones propias de su trabajo Iniciativa, creatividad, aportes innovadores en el cumplimiento de sus funciones Elaboración, adecuación y aplicación de materiales o herramientas para el cumplimiento de tareas Liderazgo e incorporación al trabajo en equipo Capacitación y / o autocapacitación	<b>1,2,3,4,5,6</b>	<b>Ficha de Evaluación del Desempeño Laboral</b>
	<b>Asistencia y puntualidad</b> Sin tardanzas ni asistencias injustificadas Con menos de cinco tardanza o 3 inasistencias injustificadas no consecutivas Con más de cinco tardanzas o de tres inasistencias injustificadas no consecutivas	<b>7,8,9</b>	
	<b>Participación en el trabajo comunal y promoción social.</b> Construcción o equipamiento parcial o total de la Institución	<b>10,11,12,13,14</b>	

Mantenimiento, mejoramiento, cuidado de la infraestructura y/o equipos de la institución Trato a sus compañeros y pacientes Disposición para la realización de trabajos adicionales Participación en actividades y eventos educativos.	
---	--

### 3.5. CRITERIO PARA EL MANEJO DE RESULTADOS

- a) Se empleó una matriz de tabulación para contabilizar las respuestas obtenidas, según cada instrumento.
- b) El tratamiento estadístico aplicado estuvo dado mediante las pruebas estadísticas de Chi 2





## **CAPÍTULO III RESULTADOS**

## 1. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA (TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS)

**TABLA 01**

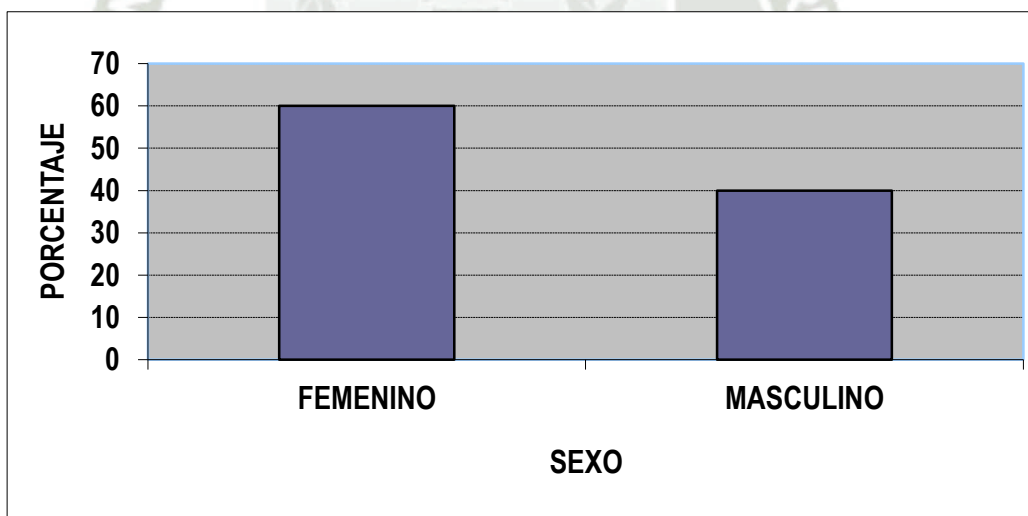
### TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU SEXO

SEXO	NÚMERO DE TRABAJADORES	%
FEMENINO	12	60
MASCULINO	8	40
TOTAL	20	100

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO 01**

### TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU SEXO



Fuente: Elaboración propia.

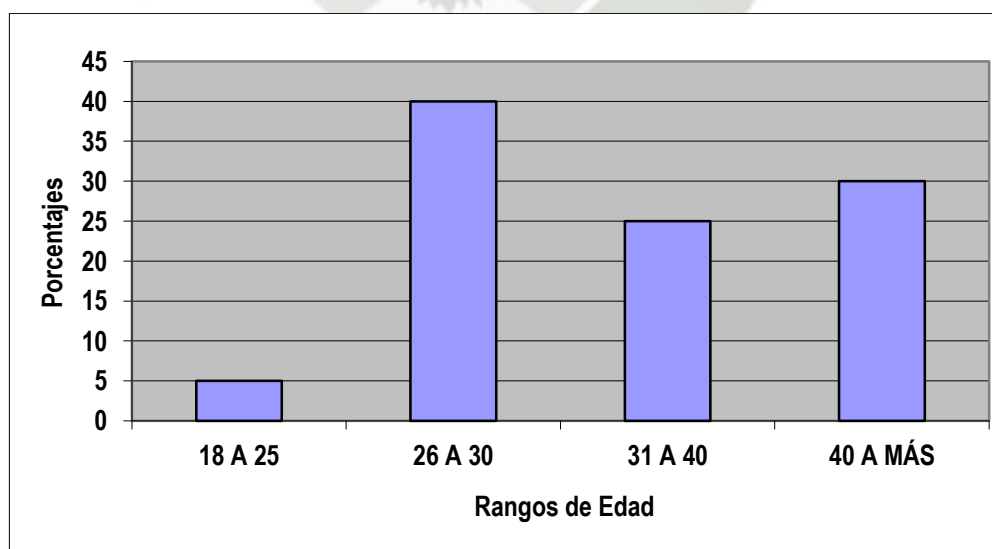
Los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, están representados por el 60% de mujeres y 40% de hombres. Hay más trabajadoras mujeres que hombres.

**TABLA 02**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU EDAD**

EDAD	NÚMERO DE TRABAJADORES	%
18 A 25 AÑOS	1	5
26 A 30 AÑOS	8	40
31 A 40 AÑOS	5	25
40 A MÁS AÑOS	6	30
TOTAL	20	100

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO 02**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU EDAD**



Fuente: Elaboración propia.

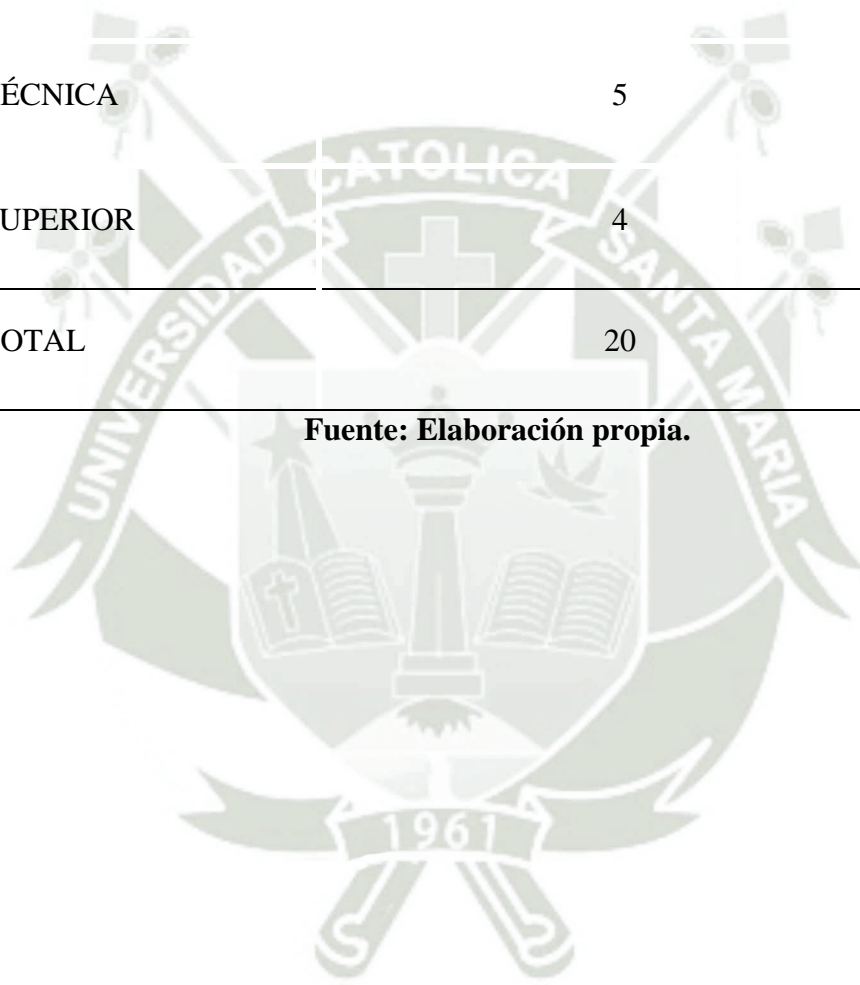
Los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, tienen en su mayoría entre 26 y 30 años de edad (40%), seguidos por trabajadores entre 40 a más años (30%). El 25% esta representado por trabajadores entre 31 a 40 años y el 5% restante oscila entre las edades de 18 a 25 años.



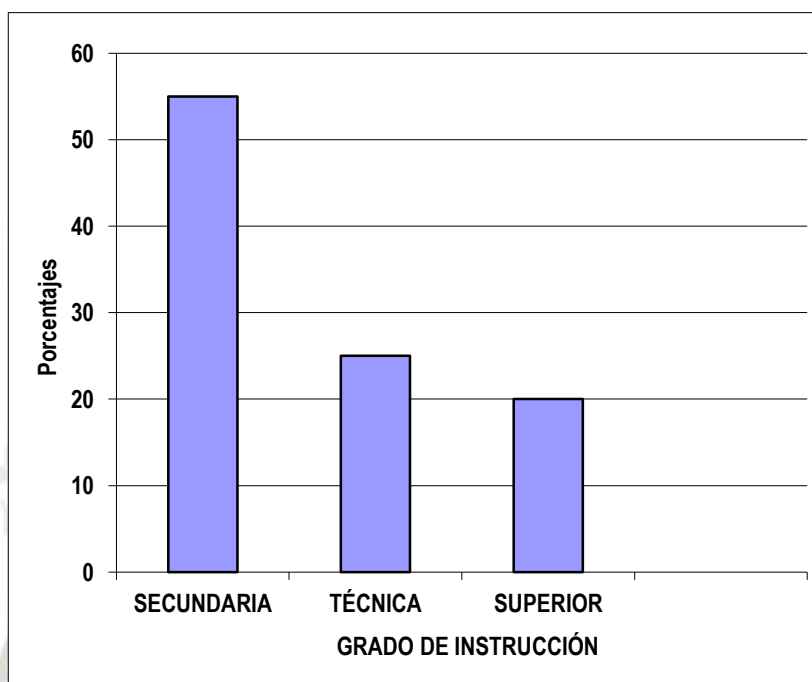
**TABLA 03**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU GRADO DE INSTRUCCIÓN**

<b>G.I.</b>	<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	<b>%</b>
SECUNDARIA	11	55
TÉCNICA	5	25
SUPERIOR	4	20
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración propia.**



**GRÁFICO 03**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU GRADO DE INSTRUCCIÓN**



**Fuente: Elaboración propia.**

El 55 % de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, tienen grado de instrucción secundaria, 25% grado de instrucción técnica y 20% grado de instrucción superior.

**TABLA 04**

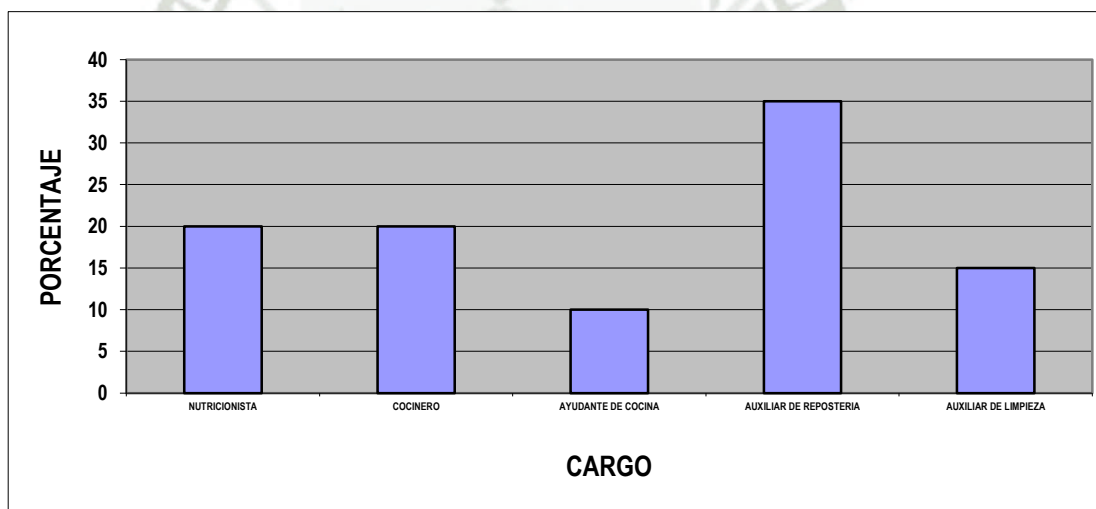
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU CARGO**

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	<b>%</b>
NUTRICIONISTA	4	20
COCINERO	4	20
AYUDANTE DE COCINA	1	10
AUXILIAR DE REPOSTERÍA	7	35
AUXILIAR DE LIMPIEZA	3	15
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**GRÁFICO 04**

**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN SEGÚN SU CARGO**



**Fuente: Elaboración propia.**

Los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, están conformados por el 20% de nutricionistas, 20% de cocineros, 10% ayudantes de cocina, 35% auxiliares de repostería, 15% auxiliares de limpieza. Sólo el 20% del total de trabajadores son profesionales.

## 2. RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA

**TABLA 05**

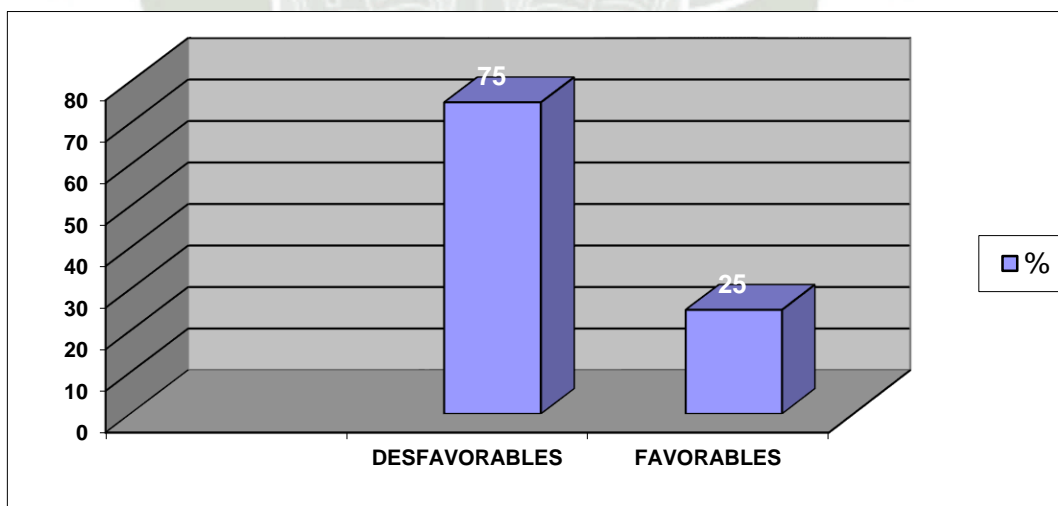
### RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA

RELACIONES INTERPERSONALES	Nº	%
DESFAVORABLES	15	75.0
FAVORABLES	5	25.0
TOTAL	20	100

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO 05**

### RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA



Fuente: Elaboración propia.

Las “Relaciones Interpersonales” de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa son desfavorables en un 75% y favorables en 25%

### 3. DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA

**TABLA 06**

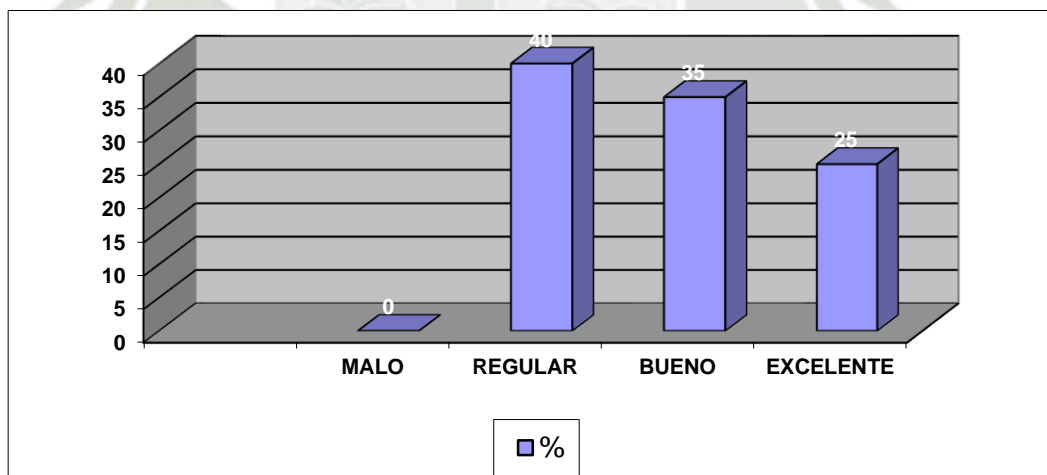
#### DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA

DESEMPEÑO LABORAL	Nº	%
MALO	0	0
REGULAR	8	40.0
BUENO	7	35.0
EXCELENTE	5	25.0
TOTAL	20	100.0

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO 06**

#### DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA



Fuente: Elaboración propia.

El “Desempeño Laboral” de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa es 40% regular, 35% bueno, 25% excelente y 0% malo. Se afirma entonces que el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición es bueno en su mayoría.

**4. RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESTUDIADA Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

**TABLA 07**

**RELACIÓN ENTRE CARGO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

CARGO	RELACIONES INTERPERSONALES				TOTAL	
	DESFAVORABLES		FAVORABLES		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
Nutricionista	3	75.0	1	25.0	4	100.0
Cocinero	4	100.0	0	0.0	4	100.0
Ayudante de Cocina	1	50.0	1	50.0	2	100.0
Auxiliar de Repostería	5	71.4	2	28.6	7	100.0
Auxiliar de Limpieza	2	66.7	1	33.3	3	100.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>75.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

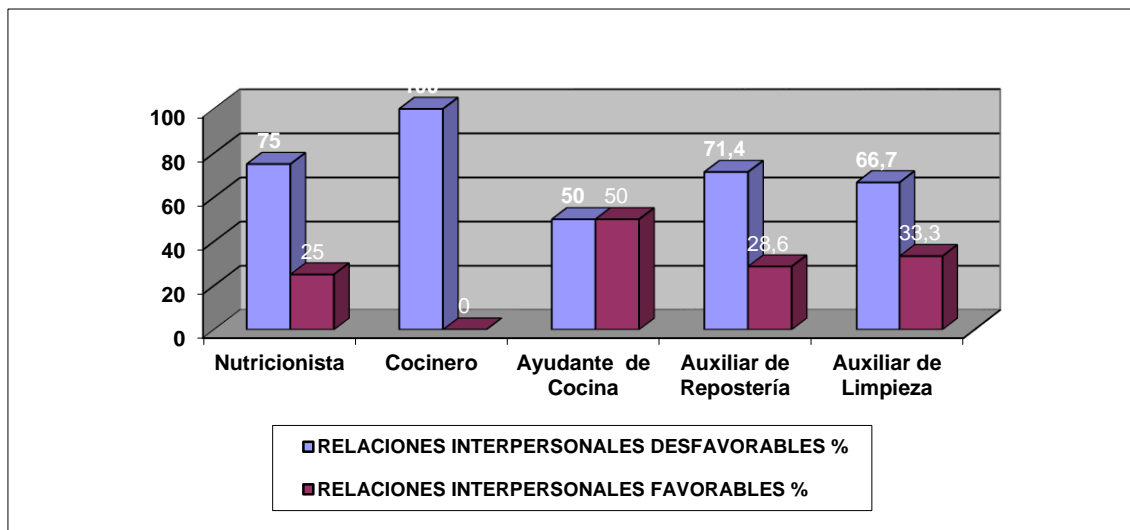
**P = 0.707 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre estas dos variables (cargo - relaciones interpersonales). Quiere decir que el cargo en el que se desempeñan cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en las relaciones interpersonales que estos tienen.

**GRÁFICO 07**

**RELACIÓN ENTRE CARGO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS  
TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN  
JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En este gráfico podemos observar que el 75% de nutricionistas, 100% de cocineros, 50% de ayudantes de cocina, 71.4% de auxiliares de repostería, 66.7% de auxiliares de limpieza tienen relaciones interpersonales desfavorables. En tanto que el 25% de nutricionistas, 0% de cocineros, 50% de ayudantes de cocina, 28.6% de auxiliares de repostería y 33.3% de auxiliares de limpieza tienen relaciones interpersonales favorables.

**TABLA 08**  
**RELACIÓN ENTRE EDAD Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

EDAD	RELACIONES INTERPERSONALES				TOTAL	
	DESFAVORABLES		FAVORABLES		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
De 18 a 25 años	1	100.0	0	0.0	1	100.0
De 26 a 30 años	6	75.0	2	25.0	8	100.0
De 31 a 40 años	4	80.0	1	20.0	5	100.0
De 41 años a más	4	66.7	2	33.3	6	100.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>75.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

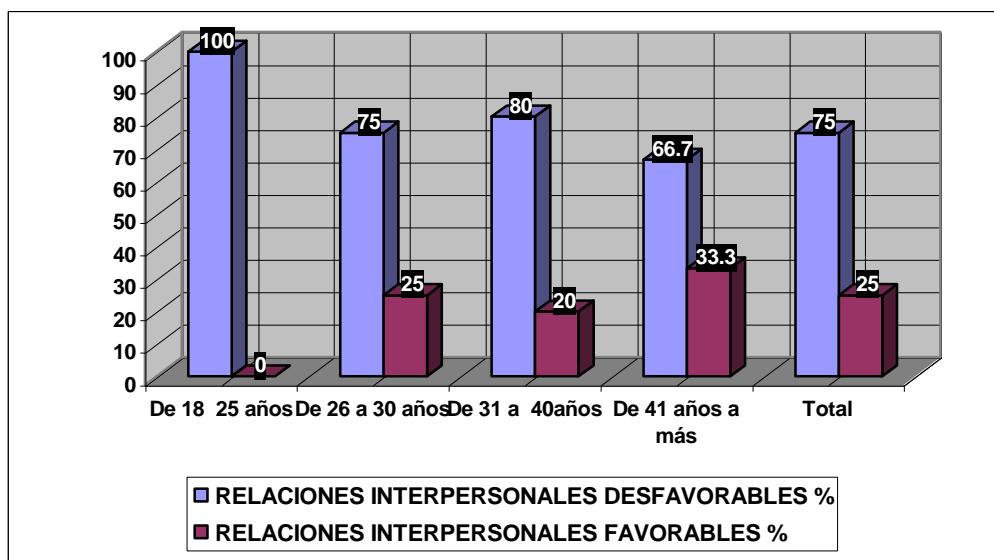
**P = 0.891 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre la edad y las relaciones interpersonales. Quiere decir que la edad de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en las relaciones interpersonales que estos tienen.

**GRÁFICO 08**

**RELACIÓN ENTRE EDAD Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS  
TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN  
JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos apreciar que el 100% de trabajadores de 18 a 25 años, el 75% de trabajadores de 26 a 30 años, el 80% de trabajadores de 31 a 40 años y el 66.7% de trabajadores de 41 a más años, mantienen relaciones interpersonales desfavorables. Mientras que el 0% de trabajadores de 18 a 25 años, el 25% de trabajadores de 26 a 30 años, el 20% de trabajadores de 31 a 40 años y el 33.7% de trabajadores de 41 a más años, mantienen relaciones interpersonales favorables.

**TABLA 09**  
**RELACIÓN ENTRE SEXO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

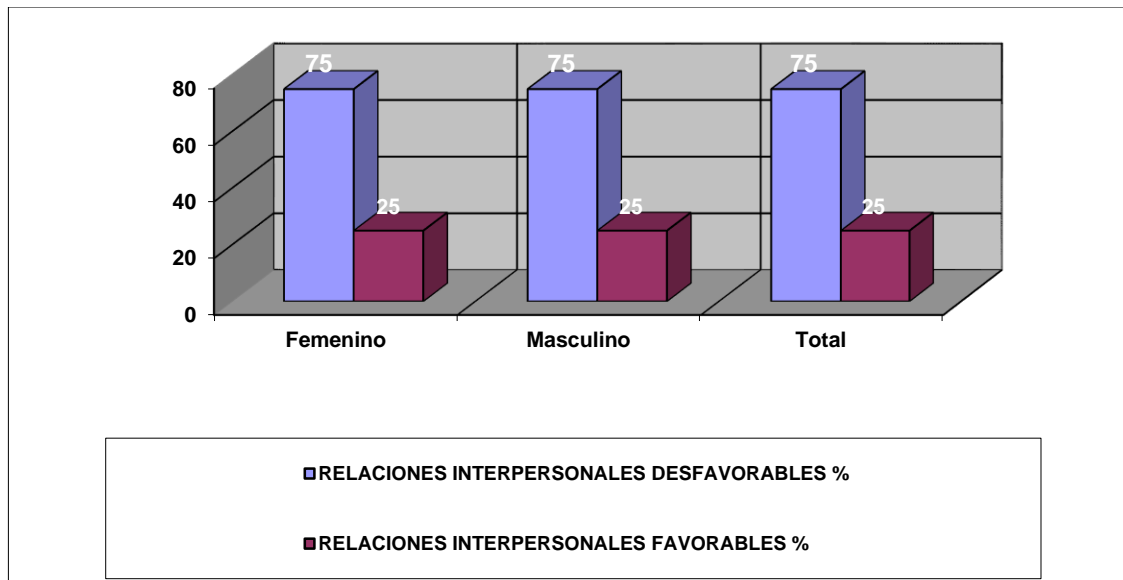
SEXO	RELACIONES INTERPERSONALES				TOTAL	
	DESFAVORABLES		FAVORABLES		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
<b>Femenino</b>	9	75.0	3	25.0	12	100.0
<b>Masculino</b>	6	75.0	2	25.0	8	100.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>75.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

**P = 0.704 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre el sexo y las relaciones interpersonales. El sexo de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en las relaciones interpersonales que estos tienen.

**GRÁFICO 09**  
**RELACIÓN ENTRE SEXO Y RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico observamos que el 75% tanto en trabajadores del sexo femenino como masculino del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios mujeres mantiene relaciones interpersonales desfavorables. Mientras que el 25% restante tanto en mujeres como en varones nos indica que este porcentaje mantiene relaciones interpersonales favorables

**TABLA 10**  
**RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y RELACIONES**  
**INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE**  
**NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

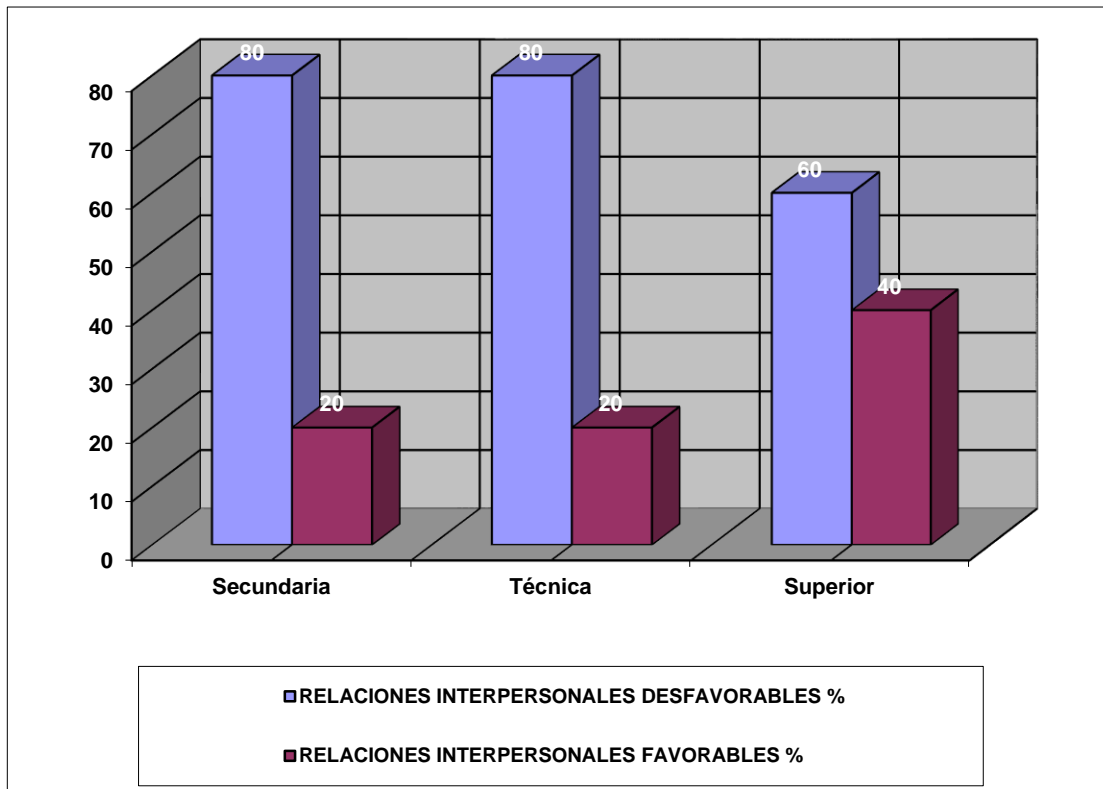
GRADO DE INSTRUCCIÓN	RELACIONES INTERPERSONALES				TOTAL	
	DESFAVORABLES		FAVORABLES		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
Secundaria	8	80.0	2	20.0	10	100.0
Técnica	4	80.0	1	20.0	5	100.0
Superior	3	60.0	2	40.0	5	100.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>75.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

**P = 0.707 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre el grado de instrucción y las relaciones interpersonales. El grado de instrucción de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en las relaciones interpersonales que estos tienen.

**GRÁFICO 10**  
**RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y RELACIONES**  
**INTERPERSONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE**  
**NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico observamos que el 80% de trabajadores con estudios secundarios, el 80% de trabajadores con estudios técnico y el 60% de trabajadores con estudios superiores mantienen relaciones interpersonales desfavorables. En tanto que el 20% de trabajadores con estudios secundarios, el 20% de trabajadores con estudios técnico y el 40% de trabajadores con estudios superiores mantienen relaciones interpersonales favorables.

**5. RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESTUDIADA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

**TABLA 11**  
**RELACIÓN ENTRE CARGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

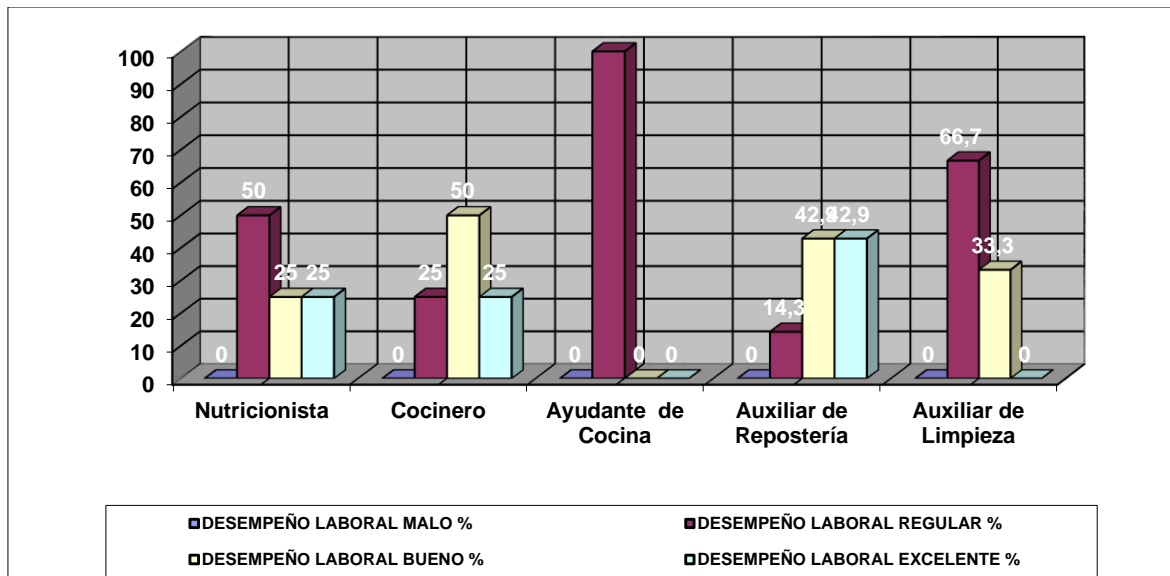
CARGO	DESEMPEÑO LABORAL								TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO		EXCELENTE		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Nutricionista	0	0.0	2	50.0	1	25.0	1	25.0	4	100.0
Cocinero	0	0.0	1	25.0	2	50.0	1	25.0	4	100.0
Ayudante de Cocina	0	0.0	2	100.0	0	0.0	0	0.0	2	100.0
Auxiliar de Repostería	0	0.0	1	14.3	3	42.9	3	42.9	7	100.0
Auxiliar de Limpieza	0	0.0	2	66.7	1	33.3	0	0.0	3	100.0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>8</b>	<b>40.0</b>	<b>7</b>	<b>35.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

**P = 0.520 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre el cargo y el desempeño laboral. El cargo de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en el desempeño laboral que estos tienen.

**GRÁFICO 11**  
**RELACIÓN ENTRE CARGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos observar que no hay trabajadores con mal desempeño laboral. El 50% de nutricionistas, 25% de cocineros, 100% de ayudantes de cocina, 14.3% auxiliares de repostería, 66.7% de auxiliares de limpieza tienen un desempeño laboral regular. El 25% de nutricionistas, 50% de cocineros, 0% de ayudantes de cocina, 42% auxiliares de repostería, 33.3% de auxiliares de limpieza tienen un desempeño laboral bueno. El 25% de nutricionistas, 25% de cocineros, 0% de ayudantes de cocina, 49.9% auxiliares de repostería, 0% de auxiliares de limpieza tienen un desempeño laboral excelente.

**TABLA 12**  
**RELACIÓN ENTRE EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

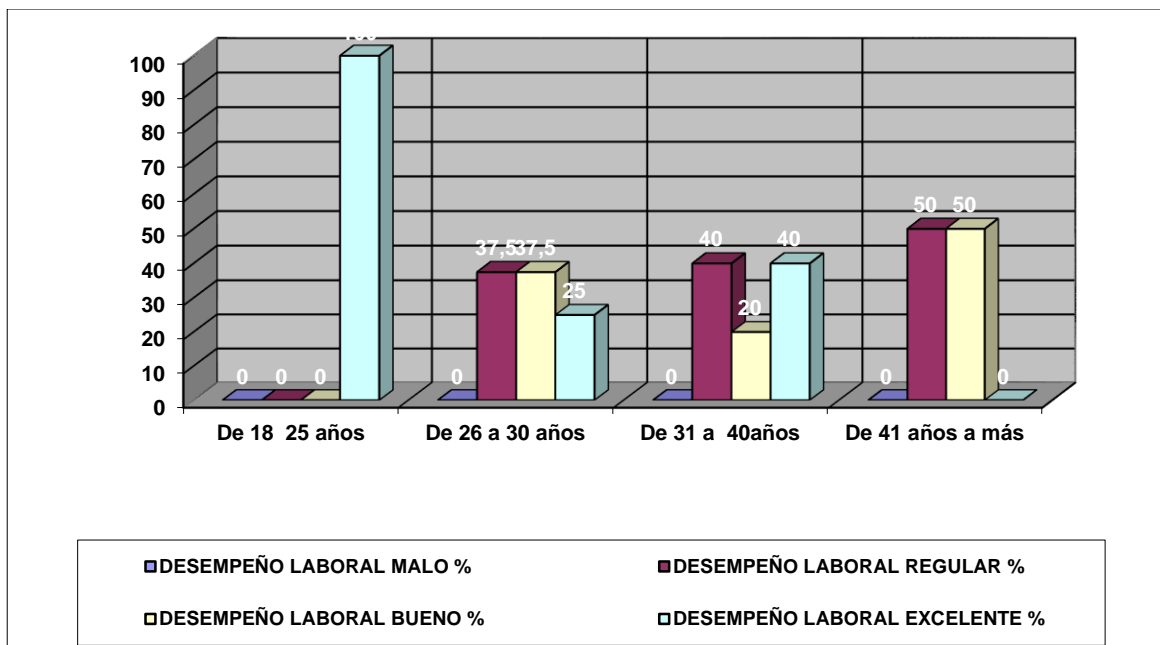
EDAD	DESEMPEÑO LABORAL								TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO		EXCELENTE		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
De 18 a 25 años	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	100.0	1	100.0
De 26 a 30 años	0	0.0	3	37.5	3	37.5	2	25.0	8	100.0
De 31 a 40 años	0	0.0	2	40.0	1	20.0	2	40.0	5	100.0
De 41 años a más	0	0.0	3	50.0	3	50.0	0	0.0	6	100.0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>8</b>	<b>40.0</b>	<b>7</b>	<b>35.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

**P = 0.442 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre la edad y el desempeño laboral. La edad de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en el desempeño laboral que estos tienen.

**GRÁFICO 12**  
**RELACIÓN ENTRE EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos observar que no hay trabajadores con mal desempeño laboral. El 0% de trabajadores de 18 a 25 años, 37% de trabajadores de 26 a 30 años, 40% de 31 a 40 años, 50% de 41 a más años tienen un desempeño laboral regular. El 0% de trabajadores de 18 a 25 años, 37.5% de trabajadores de 26 a 30 años, 20% de 31 a 40 años, 50% de 41 a más años tienen un desempeño laboral bueno. El 100% de trabajadores de 18 a 25 años, 25% de trabajadores de 26 a 30 años, 40% de 31 a 40 años, 0% de 41 a más años tienen un desempeño laboral excelente.

**TABLA 13**  
**RELACIÓN ENTRE SEXO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

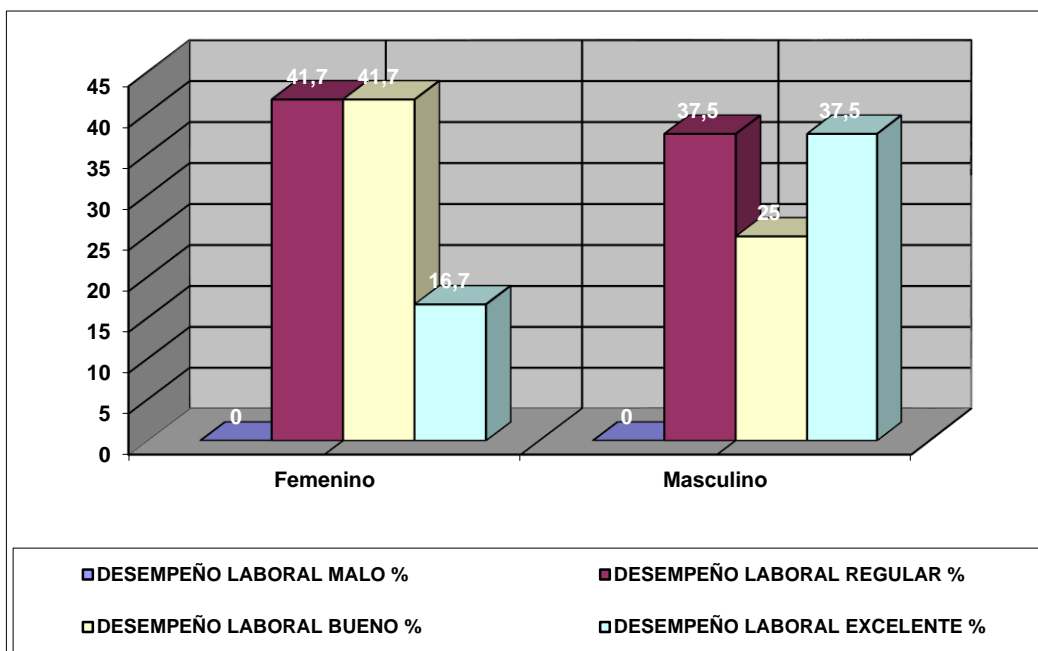
SEXO	DESEMPEÑO LABORAL								TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO		EXCELENTE			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<b>Femenino</b>	0	0.0	5	41.7	5	41.7	2	16.7	12	100.0
<b>Masculino</b>	0	0.0	3	37.5	2	25.0	3	37.5	8	100.0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>8</b>	<b>40.0</b>	<b>7</b>	<b>35.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

**P = 0.539 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre el sexo y el desempeño laboral. El sexo de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en el desempeño laboral que estos tienen.

**GRÁFICO 13**  
**RELACIÓN ENTRE SEXO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN**  
**JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos observar que el 0% de trabajadores tienen un desempeño laboral malo. El 41.7 de trabajadoras mujeres y el 37.5% de trabajadores hombres tienen un desempeño laboral regular. El 41.7 de trabajadoras mujeres y el 25% de trabajadores hombres tienen un desempeño laboral bueno. El 16.7% de mujeres y el 37.5% de hombres tienen un desempeño laboral excelente.

**TABLA 14**  
**RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL**  
**DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR**  
**CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

GRADO DE INSTRUCCIÓN	DESEMPEÑO LABORAL								TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO		EXCELENTE		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
<b>SECUNDARIA</b>	0	0.0	5	50.0	3	30.0	2	20.0	10	100.0
<b>TÉCNICA</b>	0	0.0	1	20.0	2	40.0	2	40.0	5	100.0
<b>SUPERIOR</b>	0	0.0	2	40.0	2	40.0	1	20.0	5	100.0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>8</b>	<b>40.0</b>	<b>7</b>	<b>35.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

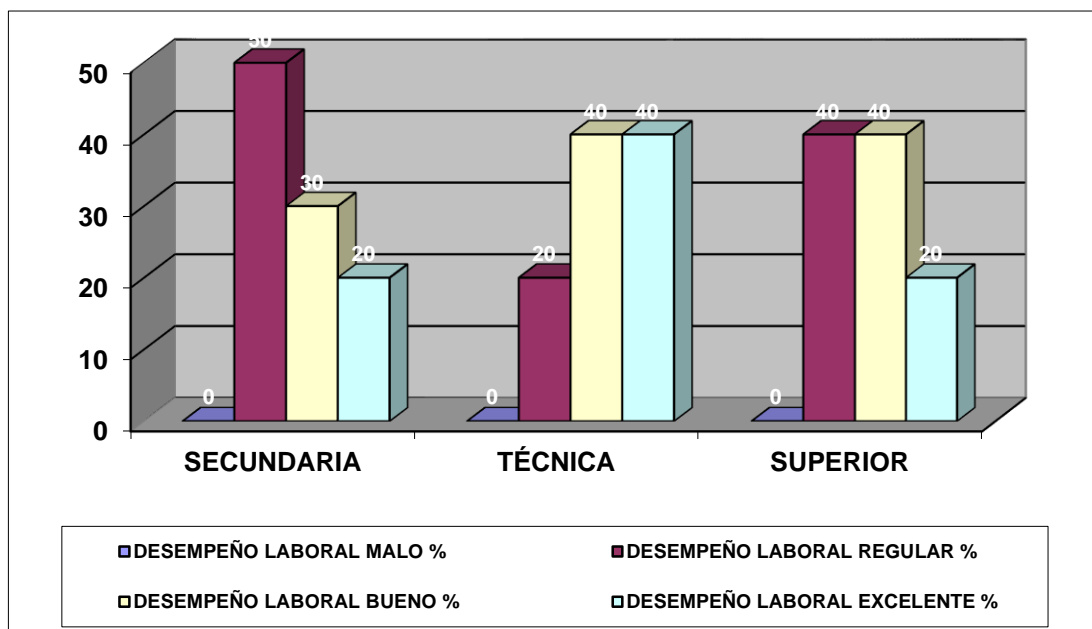
**P = 0.828 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre el grado de instrucción y el desempeño laboral. El grado de instrucción de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en el desempeño laboral que estos tienen.

**GRÁFICO 14**

**RELACIÓN ENTRE GRADO DE INSTRUCCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA  
SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos observar que ningún trabajador tiene un desempeño laboral malo. El 50% de trabajadores con estudios secundarios tienen un desempeño laboral regular, el 30% de trabajadores con estudios secundarios tienen un desempeño laboral bueno y el 20% de trabajadores con estudios secundarios tienen un desempeño laboral excelente. El 20% de trabajadores con estudios técnicos tienen un desempeño laboral regular, el 40% de trabajadores con estudios técnicos tienen un desempeño laboral bueno y el 40% de trabajadores con estudios técnicos tienen un desempeño laboral excelente. En tanto que el 40% de trabajadores con estudios superiores tienen un desempeño laboral regular, el 40% de trabajadores con estudios superiores tienen un desempeño laboral bueno y el 20% de trabajadores con estudios superiores tienen un desempeño laboral excelente.

**6. RELACIÓN ENTRE RELACIONES INTERPERSONALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

**TABLA 15**  
**RELACIÓN DE INFLUENCIA ENTRE RELACIONES LABORALES EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**

RELACIONES INTERPERSONALES	DESEMPEÑO LABORAL								TOTAL	
	MALO		REGULAR		BUENO		EXCELENTE		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
<b>DESFAVORABLE</b>	0	0	5	33.3	6	40.0	4	26.7	15	100
<b>FAVORABLE</b>	0	0	3	60	1	20.0	1	20.0	5	100
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>40.0</b>	<b>7</b>	<b>35.0</b>	<b>5</b>	<b>25.0</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

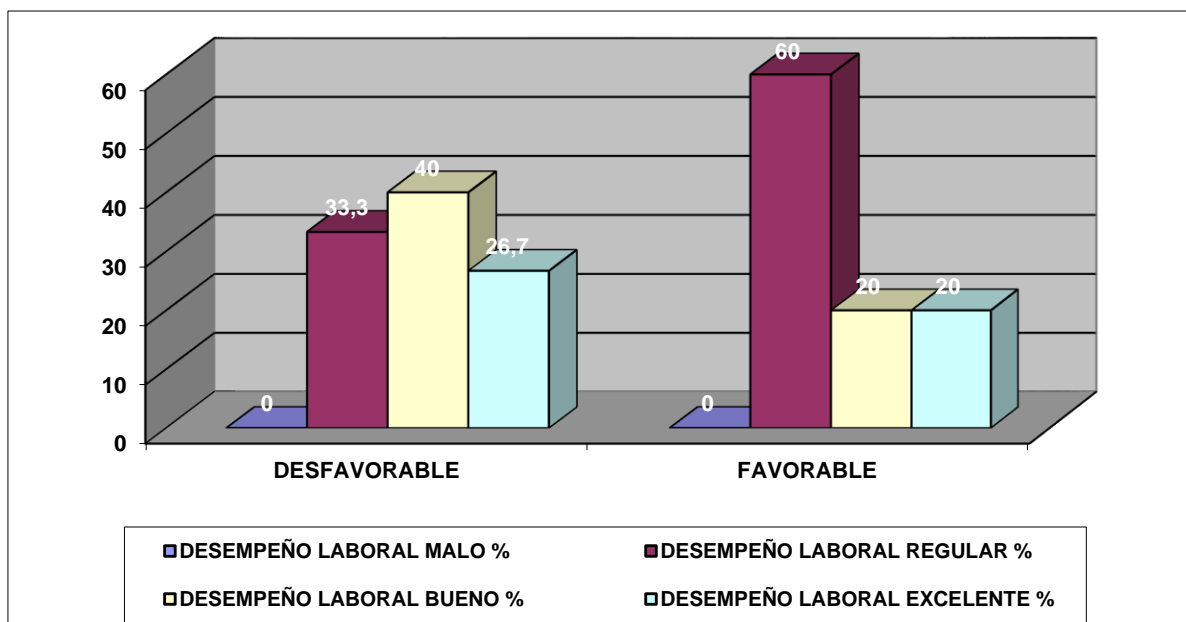
**P = 0.559 (p ≥ 0.05) N.S.**

**Fuente: Elaboración propia.**

No hay significancia entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral. (p = 0.559). Las relaciones interpersonales de cada uno de los 20 trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios no influye en el desempeño laboral que estos tienen.

**GRÁFICO 15**

**RELACIÓN DE INFLUENCIA ENTRE RELACIONES LABORALES EDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA**



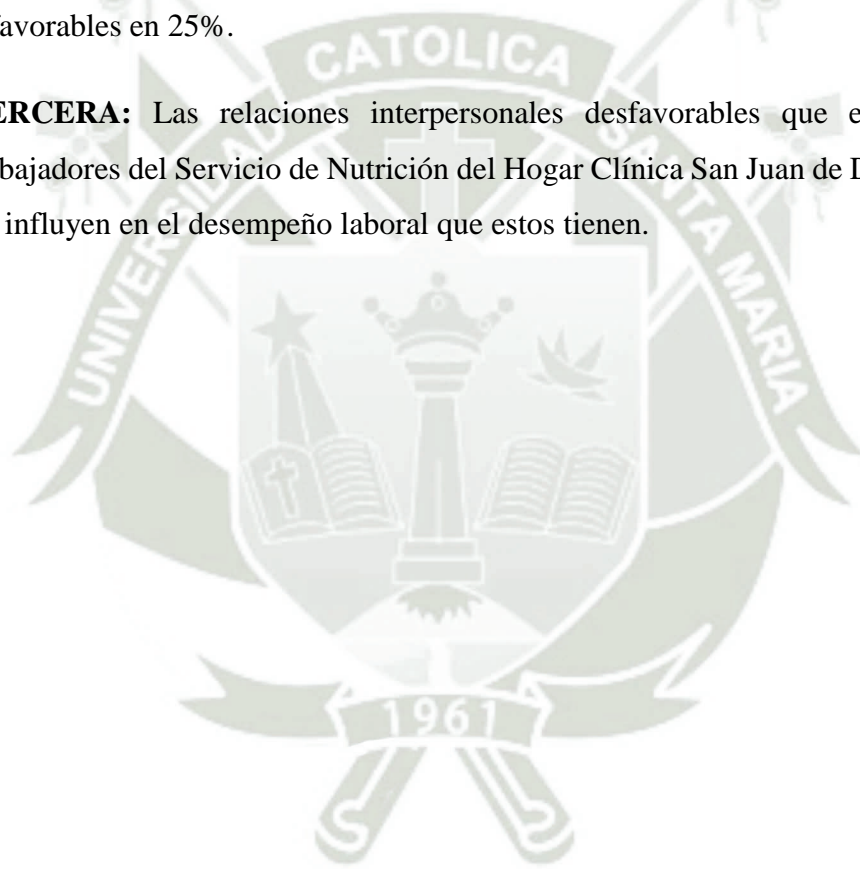
**Fuente: Elaboración propia.**

En el gráfico podemos observar que no hay trabajadores que tengan un desempeño laboral malo. El 33.3% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales desfavorables, tienen un desempeño laboral regular. El 40% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales desfavorables, tienen un desempeño laboral bueno. El 26.7% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales desfavorables, tienen un desempeño laboral excelente.

El 60% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales favorables, tienen un desempeño laboral regular. El 20% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales favorables, tienen un desempeño laboral bueno. El 20% de trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios, con relaciones interpersonales favorables, tienen un desempeño laboral excelente.

## CONCLUSIONES

- ⇒ **PRIMERA:** Al evaluar el “Desempeño Laboral” de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, se obtuvo como resultado un desempeño laboral de 40% regular, 35% bueno, 25% excelente y 0% malo. Afirmamos que estos trabajadores cumplen, en su mayoría, con las responsabilidades que les han sido asignadas por sus superiores.
- ⇒ **SEGUNDA:** Las “Relaciones Interpersonales” de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa son desfavorables en un 75% y favorables en 25%.
- ⇒ **TERCERA:** Las relaciones interpersonales desfavorables que existen entre los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, no influyen en el desempeño laboral que estos tienen.



## RECOMENDACIONES

- ⇒ **PRIMERA:** Es muy importante que la Jefatura de Recursos Humanos del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, considere empezar a evaluar el desempeño laboral y las relaciones interpersonales de los trabajadores de esta institución. Se hace esta sugerencia en razón a que, al realizar este estudio de investigación, se pudo observar que esta jefatura no da el valor correspondiente a los temas que engloban aspectos referidos a relaciones interpersonales, clima laboral, desempeño laboral. Es importante también que al considerar necesario estar realizando estas evaluaciones, la jefatura de recursos humanos de esta institución considere realizarlas directamente, sin intermediarios; ya que existe la posibilidad de que un trabajador quiera perjudicar a otro por la existencia de relaciones interpersonales desfavorables.
- ⇒ **SEGUNDA:** Si bien es cierto el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa, no se ve influenciado por las deficientes relaciones interpersonales que se dan en este servicio, es lógico asumir que el ambiente laboral para cada trabajador no es nada favorable, se trabaja en un clima laboral bastante estresante. En tal sentido, se sugiere que el área de recursos humanos pueda elaborar un programa que permita estar mejorando estos aspectos.
- ⇒ **TERCERA:** Desde mi punto de vista, creo que, si bien la calidad de trabajo, haciendo referencia al desempeño laboral de los recursos humanos con que cuenta esta entidad, es importante también en una empresa darle un lugar importante a la calidad humana, debe evaluarse rasgos generales de la personalidad de las personas antes de contratar a un nuevo trabajador.

## PROPUESTAS

### PROPUESTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL DEL SERVICIO DE NUTRICIÓN DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS DE AREQUIPA

#### ⇒ OBJETIVOS

##### 1. Lograr mejorar las relaciones interpersonales del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa

- Fomentar en los trabajadores de este servicio un compromiso sincero con la institución para la que trabajan.
- Fomentar en los trabajadores la práctica de un clima laboral positivo, para ellos y para la empresa
- Motivar la mejora de las relaciones interpersonales de los trabajadores.
- Implantar, dentro de las evaluaciones a las que se somete a los postulantes a un puesto de trabajo en esta institución, un test que evalúe la calidad de valores y el tipo de personalidad de estos aspirantes.

##### 2. Lograr mejorar la calidad de desempeño laboral del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa

- Evaluar periódicamente al personal que labora en el Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.
- Brindar capacitación a los trabajadores que laboran en el Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios.
- Motivar y reconocer frecuentemente el trabajo que realiza el personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

#### ⇒ ESTRATEGIAS

1. **De Organización:** Difusión de la propuesta para mejorar el desempeño laboral y las relaciones interpersonales del personal del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.
2. **De Evaluación:** Elaboración de fichas de evaluación del desempeño laboral, test de valores interpersonales, fichas de evaluación de calidad de valores y tipo de

personalidad de los aspirantes a un puesto en el Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

3. **De Sostenibilidad:** Instalación de mecanismos de comunicación, asistencia y apoyo para la implementación de esta propuesta. Mantener el interés y el compromiso para el avance del proceso y logro de objetivos.
4. **De Capacitación:** Impulso y apoyo en capacitación a los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.
5. **De Motivación y Reconocimiento:** Establecimiento de un sistema de motivación – reconocimiento al buen desempeño laboral y al trabajador que mejores relaciones interpersonales mantenga.
6. **De Monitoreo:** Implementación de un sistema de información que permita conocer el tipo de desempeño laboral y relaciones interpersonales de los trabajadores del Servicio de Nutrición del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

#### ⇒ ACTIVIDADES

1. Formulación de un formato de “Evaluación de Desempeño Laboral”, o en su defecto formalizar el uso del formato con el que se realizó este proyecto de investigación.
2. Formulación de un formato de “Evaluación de Relaciones Interpersonales” o en su defecto realizar la identificación y conocimiento del test de valores interpersonales.
3. Búsqueda y diseño de test de evaluación de la calidad de valores y tipo de personalidad. (Para reclutar nuevo personal)
4. Sensibilización al personal del Servicio de Nutrición. Es importante y necesario también que los demás servicios con los que cuenta el Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa participen y sean incluidos en esta propuesta.
5. Promover la inserción de relaciones interpersonales favorables y buen desempeño laboral en los trabajadores del servicio de nutrición y los demás servicios con los que cuenta el Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.

6. Programar y desarrollar temas de capacitación para el personal. Deben considerarse no sólo temas relacionados al puesto de trabajo, pueden considerarse temas de computación, idiomas, talleres de arte, etc.
7. Premiar los logros alcanzados por los trabajadores del Servicio de Nutrición y de otros servicios del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa.
8. Monitorear los resultados de las evaluaciones del desempeño laboral y relaciones interpersonales para comparar los resultados del antes y el después.



**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Álvarez, G. (1990). La Percepción de la Organización: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*(26).
- Chiavenato, I. (1984). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 39). Boletín de Estudios Económicos.
- Davis, K., Newstrom, J. W., & Agea, A. E. (2003). *El comportamiento humano en el trabajo*.
- D'Souza, A. (2005). *Descubre tu liderazgo* (Vol. 48). Editorial Sal Terrae.
- Espinoza Silvia, D. A. (2010). *Satisfacción Familiar sobre el Trato al Paciente Crítico en el Servicio de Cuidados Intensivos del Hospital Nacional del Sur Carlos Segúin Escobedo ESSALUD Arequipa-2008*. [Tesis para optar el título profesional de grado académico de magíster de: gerencia en salud].
- Gibson, J. L. (1987). *Organizaciones, conducta, estructura, proceso*.
- Maldonado, M. &. (2007). Relaciones interpersonales del personal de enfermería y su influencia en la calidad de la atención del paciente coronario. *Rev. de Ciencias de la Salud. Perú*.
- Maldonado, M., & Márquez, S. (2007). Relaciones interpersonales del personal de enfermería y su influencia en la calidad de la atención del paciente coronario. *Rev. de Ciencias de la Salud. Perú*.
- Milla Guerrero, P. (2007). *Relaciones Interpersonales Enfermera - Paciente en los Servicios de Cirugía General del Hospital Arzobispo Loayza*. Lima [Tesis para optar el Grado Académico de Licenciada en Enfermería].
- Mondy. (1998). *Administracion de recursos humanos 9na edicion*.  
[https://doi.org/https://www.academia.edu/13319770/Administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_9na\\_edicion\\_Wayne\\_Mondy\\_Robert\\_Noe](https://doi.org/https://www.academia.edu/13319770/Administracion_de_recursos_humanos_9na_edicion_Wayne_Mondy_Robert_Noe)
- Rada, J. F. (1998). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Universidad del Pacífico.
- Ramón Syr, S. P., Lázaro Díaz, H., & Grisell Pérez, H. (2012). Las Competencias y el Desempeño Laboral en el Sistema Nacional de Salud . *Artículo de la Revista Cubana de Educación Médica Superior* , 26(4), 604-617.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

Sosa León, N. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martins Jesús María, Lima, 2016*.

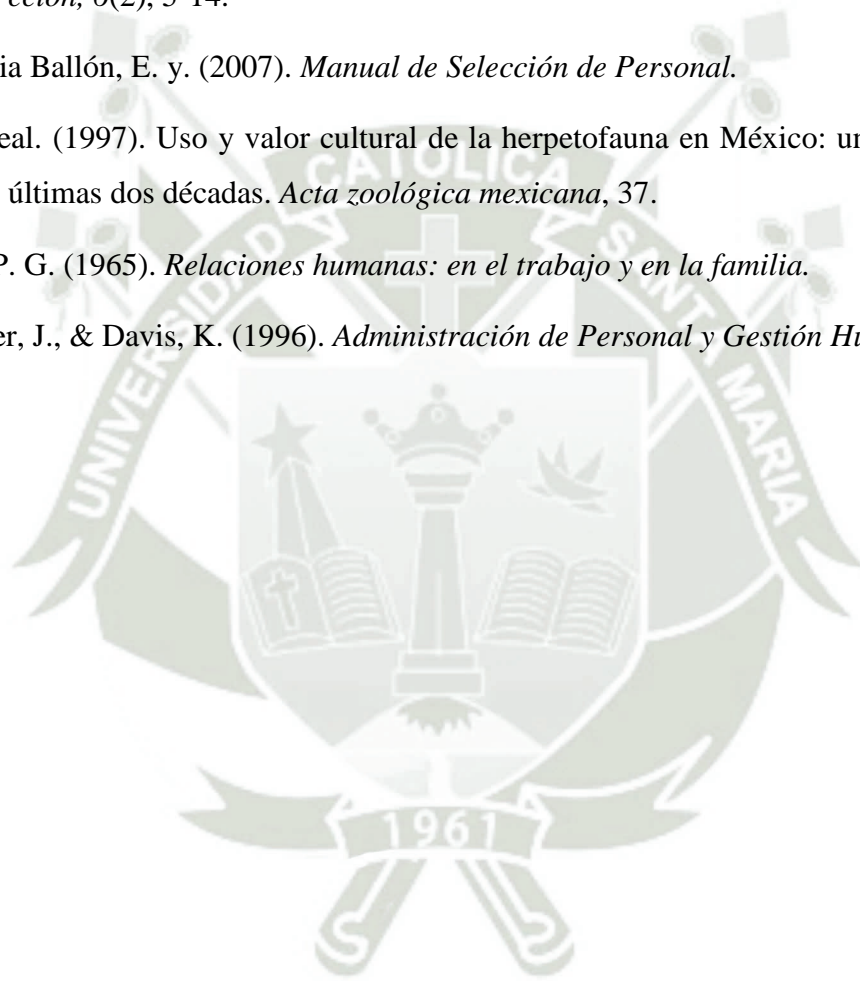
Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. J. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno. *Comuni@cción*, 6(2), 5-14.

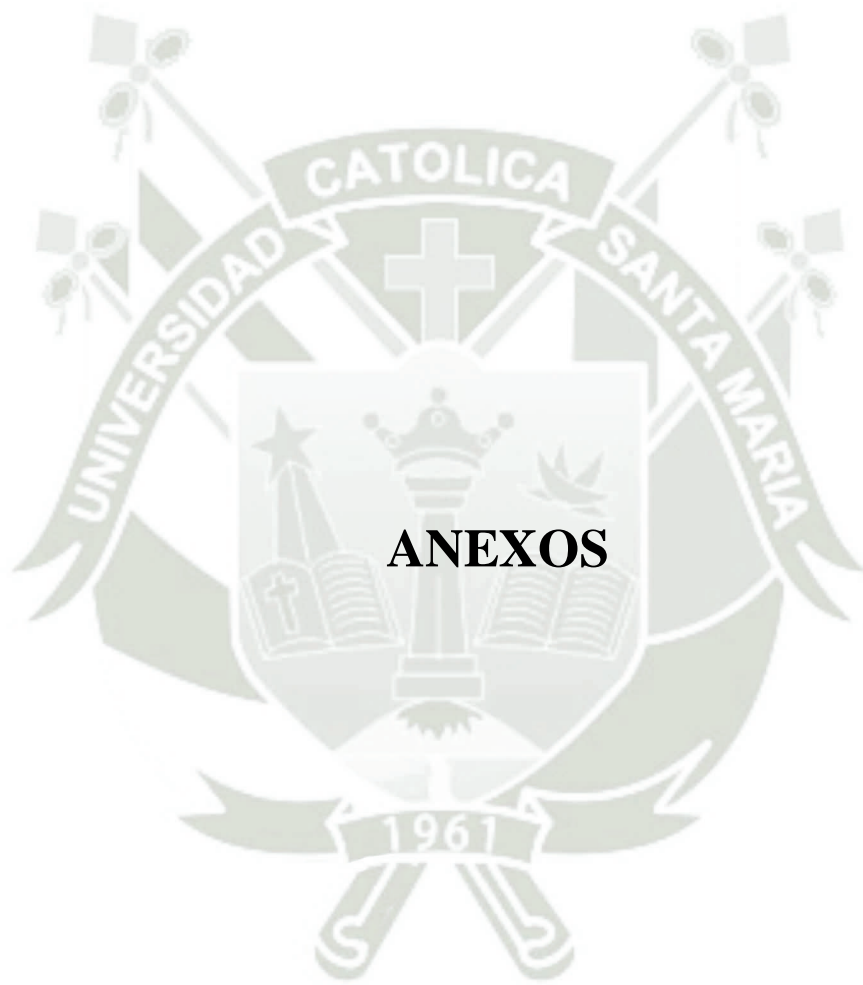
Valdivia Ballón, E. y. (2007). *Manual de Selección de Personal*.

Villarreal. (1997). Uso y valor cultural de la herpetofauna en México: una revisión de las últimas dos décadas. *Acta zoológica mexicana*, 37.

Weil, P. G. (1965). *Relaciones humanas: en el trabajo y en la familia*.

Werther, J., & Davis, K. (1996). *Administración de Personal y Gestión Humana*. Pearson.





**ANEXO 1:**  
**PRESENTACIÓN DE INSTRUMENTOS**

<b>CUESTIONARIO DE VALORES INTERPERSONALES</b>			
Instrucciones: Para responder en cada grupo escoja solamente dos frases, las más importante para usted (señálelo haciendo un aspa en la columna (+) y menos importante haga un aspa en la columna (-) La frase restante déjela en blanco, conteste todos los grupos			
		(+)	(-)
1.	Tener libertad para hacer lo que prefiera		
2.	Que los demás estén de acuerdo conmigo		
3.	Hacer amistad con los menos afortunados		
4.	Ocupar un puesto en el que no tenga que obedecer ordenes		
5.	Cumplir con exactitud las leyes y los reglamentos		
6.	Que la gente le dé importancia a lo que hago		
7.	Ocupar un puesto o cargo importante		
8.	Tratar a todo el mundo con amabilidad		
9.	Hacer lo que está admitido como correcto y adecuado		
10.	Que la gente piense que soy importante		
11.	Tener una completa libertad		
12.	Saber que la gente está conmigo		
13.	Acatar las reglas o normas sociales de comportamiento		
14.	Que haya gente interesada en mi bienestar		
15.	Asumir la dirección e iniciativa en la toma de decisiones de mi grupo		
16.	Poder hacer habitualmente lo que me agrada		

17.	Estar a cargo de un asunto o proyecto importante		
18.	Trabajar en beneficio de otras personas		
19.	Relacionarme con personas muy famosas o que sean muy populares o conocidas		
20.	Atender estrictamente y cumplir los asuntos a mi cargo		
21.	Tener una gran familia		
22.	Que mi nombre sea muy famoso o muy conocido por mucha gente		
23.	Hacer cosas por los demás		
24.	Trabajar por mi propia cuenta o responsabilidad, sin que nadie me dirija.		
25.	Seguir una norma estricta de conducta		
26.	Estar en una posición o cargo donde tenga autoridad		
27.	Tener junto a mí personas que me alienten o den ánimo		
28.	Ser amigo de los que no tienen amigos		
29.	Que la gente me haga favores		
30.	Ser conocido por personas que son importantes		
31.	Ser el único que manda o dirige		
32.	Acatar estrictamente las leyes y normas establecidas		
33.	Que los demás me demuestren que yo les agrado		
34.	Poder vivir mi vida exactamente como lo deseo		
35.	Cumplir con mi deber		
36.	Que la gente me trate con comprensión		
37.	Ser líder o jefe del grupo del que formo parte		
38.	Que la gente admire lo que hago		
39.	Ser independiente en mi trabajo		

40.	Que la gente se porte considerablemente conmigo		
41.	Tener a otras personas bajo mi dirección		
42.	Emplear mi tiempo haciendo cosas para los demás		
43.	Poder gobernar mi propia vida		
44.	Contribuir bastante a las obras de beneficencia social		
45.	Que la gente haga comentarios favorables hacia mí		
46.	Ser una persona influyente		
47.	Ser tratado con amabilidad		
48.	Mantener siempre el más alto nivel de conducta moral en cuanto haga		
49.	Ser elogiado por otras personas		
50.	Estar relativamente liberado de formalidades o convencionalismos sociales		
51.	Trabajar por el bien común		
52.	Contar con el afecto de otras personas		
53.	Hacer las cosas de acuerdo a lo aprobado y lo permitido		
54.	Ir por la vida haciendo favores a los demás		
55.	Que se permita hacer todo lo que quiera		
56.	Ser considerado como líder o jefe		
57.	Hacer lo que es socialmente correcto		
58.	Que los demás aprueben lo que hago		
59.	Ser el que toma las decisiones de mi grupo		
60.	Compartir lo que tengo y me pertenece con otras personas		
61.	Ser libre de ir y venir donde y cuando me plazca		
62.	Ayudar a los pobres y necesitados		
63.	Mostrar respeto por mis superiores		

64.	Recibir manifestaciones de cortesía, simpatía o afecto de los demás		
65.	Ocupar una situación o cargo de mucha responsabilidad		
66.	Cumplir con aquello que es considerado como usual o convencional		
67.	Ser el responsable de un grupo de personas		
68.	Tomar todas mis decisiones por mí mismo		
69.	Recibir ánimos y alientos de los demás		
70.	Ser mirado con respeto por otras personas		
71.	Aceptar fácilmente a otros como amigos		
72.	Dirigir a otros en sus trabajos		
73.	Ser generoso con los demás		
74.	Ser mi propio jefe		
75.	Tener amigos y compañeros comprensivos		
76.	Ser escogido para un puesto de mando o cargo directivo		
77.	Ser tratado como una persona de cierta importancia		
78.	Salirme con la mía en las cosas que resulten agradables		
79.	Que haya personas interesadas en mí		
80.	Tener maneras o modales sociales correctos y apropiados		
81.	Ser comprensivo con aquellos que tienen algún problema		
82.	Ser muy popular entre la gente		
83.	Estar eximido o liberado de tener que obedecer normas		
84.	Estar en un puesto que me permita decir a otros lo que han de hacer		
85.	Hacer siempre lo que es moralmente correcto		

86.	Dedicarme a ayudar a los demás		
87.	Que haya gente dispuesta a ofrecerme ayuda		
88.	Que haya gente que me admire		
89.	Hacer siempre aquello que está aprobado y permitido		
90.	Poder abandonar o dejar de lado lo que me rodea si así lo desea		

**Fuente: Rios Condori & Copa Miranda, (2020)**



<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL</b>			
<b>I.- DATOS INFORMATIVOS:</b>			
1. APELLIDOS Y NOMBRES:			
2. CARGO ACTUAL:			
<b>II.- DESEMPEÑO LABORAL (PUNTAJE MÁXIMO 60 PUNTOS)</b>			
<b>2.1 EFICIENCIA EN EL SERVICIO</b>		<b>HASTA 30 PUNTOS</b>	
<b>CRITERIOS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>		
	<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>EXCELENTE</b>
1 Planificación, organización, coordinación, ejecución y evaluación de las acciones inherentes al cargo	2	3	5
2 Previsión, detección y solución de problemas o situaciones propias de su trabajo	2	3	5
3 Iniciativa, creatividad, aportes innovadores en el cumplimiento de sus funciones	2	3	5
4 Elaboración, adecuación y aplicación de materiales o herramientas para el cumplimiento de tareas	2	3	5
5 Liderazgo e incorporación al trabajo en equipo	2	3	5
6 Capacitación y / o autocapacitación	2	3	5
Sub total			
Puntaje			
<b>2.2. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD</b>		<b>Hasta 25 puntos</b>	
<b>CRITERIOS</b>			<b>PUNTAJE</b>
7 Sin tardanzas ni ausencias injustificadas		(15 puntos)	
8 Con menos de cinco tardanza o 3 inasistencias injustificadas no consecutivas		(10 puntos)	
9 Con más de cinco tardanzas o de tres inasistencias injustificadas no consecutivas		(05 puntos)	
<b>SUB TOTAL</b>			

**2.3 PARTICIPACIÓN EN EL TRABAJO COMUNAL Y PROMOCIÓN SOCIAL  
(HASTA 15 PUNTOS)**

CRITERIOS		PUNTAJE
10 Construcción o equipamiento parcial o total de la Institución	(10 puntos)	
11 Mantenimiento, mejoramiento, cuidado de la infraestructura y/o equipos de la institución	(05 puntos)	
12 Trato a sus compañeros y pacientes	(05 puntos)	
13 Disposición para la realización de trabajos adicionales	(05 puntos)	
14 Participación en actividades y eventos educativos (organización, planificación, aportes innovadores, deportes, otros)	(05 puntos)	
	Sub total	
	Puntaje Total Obtenido	
	Fecha:	
	Evaluador	

**Fuente: Gordon, (1951)**